



**UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA  
NÚCLEO DE CIÊNCIAS HUMANAS  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA EDUCAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* EM EDUCAÇÃO  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**ÂNGELA MARIA GONÇALVES DE OLIVEIRA**

**IMPLANTAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E  
COMUNICAÇÃO EM ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITA-AM:  
O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL SOBRE ESSA PRÁTICA.**

**Porto Velho-RO  
2014**

ÂNGELA MARIA GONÇALVES DE OLIVEIRA

**IMPLANTAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E  
COMUNICAÇÃO EM ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITA-AM:  
O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL SOBRE ESSA PRÁTICA.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Educação, Mestrado em Educação, da Universidade Federal de Rondônia para obtenção do título de Mestre em Educação.

**Linha de Pesquisa:** Políticas Públicas e Gestão da Educação

**Orientadora:** Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Maria Lília Imbiriba Sousa Colares.

Porto Velho-RO  
2014

**FICHA CATALOGRÁFICA**  
**BIBLIOTECA PROF. ROBERTO DUARTE PIRES**

O48i

Oliveira, Angela Maria Gonçalves.

Implantação das novas tecnologias da informação e comunicação em escolas públicas estaduais de Humaitá-AM: o papel da gestão educacional sobre prática / Angela Maria Gonçalves Oliveira. - Porto Velho, Rondônia, 2014.  
149f.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Lília Imbiriba Sousa Colares

Dissertação (Mestrado em Educação) - Fundação Universidade Federal de Rondônia  
– UNIR

1. Educação. 2. Gestão educacional - Humaitá-AM. 3. Tecnologia da informação e comunicação. I. Colares, Maria Lília Imbiriba Sousa.

II. Fundação Universidade Federal de Rondônia – UNIR. III. Título. CDU:  
37.018.43:004(811.3)

**Bibliotecária Responsável: Carolina Cavalcante CRB11/1579**

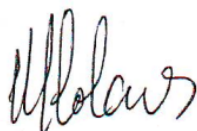
**ANGELA MARIA GONÇALVES DE OLIVEIRA**

**IMPLANTAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E  
COMUNICAÇÃO EM ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITA-AM: O  
PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL SOBRE ESSA PRÁTICA.**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* -Mestrado Acadêmico em Educação, vinculado ao Núcleo de Ciências Humanas, da Universidade Federal de Rondônia, na linha de pesquisa Políticas Públicas e Gestão Educacional, como requisito para a obtenção do título de Mestre em Educação.

**BANCA EXAMINADORA**

Data da Aprovação: 13 de junho de 2014



---

**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Lília Imbiriba Sousa Colares**  
Orientadora



**Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Edna Cristina do Prado**  
Membro Externo/UFAL



---

**Prof. Dr. Rosângela de Fátima Cavalcante França**  
(Membro Interno PPGE/UNIR)

Porto Velho - RO

2014

## ***AGRADECIMENTOS***

- Em primeiro lugar, agradeço a Deus, por seu meu guia, meu amparo, minha sabedoria, minha proteção, pois, sem Ele, nada me seria possível;
- À minha família: filhos, esposo, netos, irmãos e cunhadas, pelo apoio, pela força e por me compreenderem na busca de meus ideais;
- Aos meus pais (*in memoriam*), pelos valores morais e éticos que me repassaram, bem como a perseverança na luta pelo meu ideal;
- Às minhas amigas-irmãs: Zilda Glaucia, Juliane Kayse e Irene Cibeles, que sempre estiveram ao meu lado, dando-me força nos momentos que mais precisava;
- Aos companheiros: Carlos Querino e Manoel Souza, que me ajudaram muito nessa conquista;
- Ao professor Dr. Milton César Costa Campos, diretor do IEAA, pela compreensão diante das necessidades de me ausentar para cursar as aulas do mestrado e para a missão de estudo na USP;
- Aos colegas professores do Curso de Pedagogia do IEAA, que não negaram ajuda na distribuição dos meus horários de aula, facilitando minha vida como mestrandia;
- À amiga Elrismar Auxiliadora, que me acolheu em São Paulo, dando-me o suporte necessário para minha estada naquela cidade;
- À minha orientadora, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Lília Imbiriba Sousa Colares, que, mesmo à distância, soube, com competência, responsabilidade e companheirismo, orientar-me de forma paciente e determinada, possibilitando-me a aquisição do conhecimento e a construção deste trabalho;
- Aos membros da banca de qualificação e defesa, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Edna Cristina do Prado, Prof. Dr.<sup>a</sup> Rosângela de Fátima Cavalcante França e Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Tânia Suely Azevedo Brasileiro pelas contribuições neste trabalho;
- Aos professores doutores da USP, Elie George Guimarães Ghanem Junior e Marcos Garcia Neira, que me receberam com muito carinho durante a missão de estudo na USP, dando-me todas as orientações necessárias para facilitar minha estada naquela instituição, bem como no aprendizado e na interação com novos conhecimentos;
- Ao Prof Dr. Vitor Henrique Paro, que permitiu minha participação na disciplina “A Administração Escolar à Luz dos Clássicos da Pedagogia” ampliando meu embasamento teórico sobre a temática da minha dissertação;
- Meus sinceros agradecimentos a todos e a todas que contribuíram para o alcance do meu objetivo.

## ***DEDICATÓRIA***

*Aos meus amados pais: Ana Gonçalves e Francisco Vilaça. (in memoriam). Com eles, aprendi a lutar pelos meus ideais e a ser perseverante. Hoje, estariam orgulhosos de mim.*

*Aos meus filhos: Kesiane, Andreson, Tiago e Joyce, por estarem sempre ao meu lado nos momentos de alegrias, conquistas e tristezas, dando-me força na busca pelo meu objetivo;*

*Ao meu marido, que sempre muito me apoiou na conquista dos meus objetivos educacionais.*

*Às minhas pequenas princesas: Ana Beatriz e Anne Gabriely, que suportam minha ausência.*

“Toda política pública está baseada em uma concepção de Estado, de homem, de sociedade, de mundo. Sua configuração pode ser determinada nas ações desenvolvidas nas unidades escolares. Isso porque seu caráter excludente ou inclusivo, centralizador ou participativo, pode ser decisivo nas atividades executadas nas escolas, na medida em que contribui ou não para a formação de sujeitos”

Paro, 2013

**OLIVEIRA, A. M. G. IMPLANTAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITÁ-AM: O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL SOBRE ESSA PRÁTICA.** Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós Graduação *Stricto Sensu* em Educação, Universidade Federal de Rondônia – UNIR, Porto Velho, 2014.

## **RESUMO**

A presente dissertação discute a implantação das novas tecnologias da informação e comunicação na escola, fazendo um recorte das transformações tecnológicas que ocasionaram mudanças também na educação, visualizando o papel da gestão escolar nesse processo. Teve como objetivo compreender o papel da gestão educacional na implantação das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC – nas escolas da Rede Pública Estadual de Humaitá-AM. Partiu-se da seguinte questão norteadora: Qual a percepção dos gestores acerca da implantação das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação no ambiente escolar da Rede Pública Estadual de Humaitá-AM? Para responder tal inquietação, trabalhou-se com os seguintes autores: Gebran, (2009), Kenski (2007) Moran (2000), Paro (2008; 2010), Sancho (1998) e Luck (2010). Os dados foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas com a equipe gestora de quatro escolas da Educação Básica da Rede Estadual do Município de Humaitá/AM realizada no ano de 2013, bem como a análise documental do Projeto Político Pedagógico das escolas. Os resultados da pesquisa evidenciam que as TIC são utilizadas em diferentes setores da instituição, tanto na parte administrativa como também na área pedagógica, contribuindo para melhoria nos processos de ensino e de aprendizagem bem como na organização da escola. Porém, ainda se depara com muitas dificuldades, quer seja pela questão da infraestrutura, dificultando o acesso da população escolar, quer seja pela ausência de conhecimento técnico e pedagógico da equipe gestora e docentes, que ainda veem o uso das TIC restrito apenas ao campo técnico, sem levar em consideração as outras dimensões em que elas podem atuar. Para superar tais dificuldades, é papel da gestão implementar ações no sentido de minimizar tais dificuldades, tanto na formação continuada de sua equipe quanto da implantação de projetos para a utilização das TIC no âmbito escolar.

**Palavras-Chave:** Educação. Gestão Educacional. Novas Tecnologias.



**OLIVEIRA, A. M. G. IMPLANTAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITÁ-AM: O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL SOBRE ESSA PRÁTICA.** Dissertação (Mestrado em Educação) – Programa de Pós Graduação Stricto Sensu em Educação, Universidade Federal de Rondônia – UNIR, Porto Velho, 2014.

## **ABSTRACT**

The current paper discusses the implantation of new Technologies of Communication and Information in the school, focusing on the technological transformations that led to some changes in the educational field that were expected to follow such evolution, visualizing the role of school management in this process. It had as its main goal the understanding of the school management after the implementation of these New Technologies of Communication and Information – TICs – in the public school network of Humaitá county (in the Brazilian state of Amazonas). To start with, our primary question was: Which is the school manager perception of the new Technologies of Communication and Information in the school environment within the Humaitá's public school network? To answer this question, we had as our main base authors such as: Gebran, (2009), Kenski (2007) Moran (2000), Paro (2008; 2010), Sancho (1998) and Luck (2010). We have made some semi structured interviews with the school staffs of four schools of Basic Education maintained by the State Bureau of Education in the city of Humaitá (Amazonas state), and a documental analysis of the Political Pedagogical Projects of these schools. The results of this research showed that, in spite of its weak expression, the TICs had been utilized in different sectors of those institutions, both in the administrative sectors as in the pedagogical area, contributing for significant improvements in the teaching and learning processes, as well as in the organization of the schools. However, they still face some difficulties, both in the field of infrastructure as well as its access of the population towards them. Yet, it is due to the lack of training and also the absence of technical and pedagogical knowledge among the teachers and the management, who consider the TICs somehow as a restrict field of the technical staff, without taking into consideration the other dimensions in which they can be employed.

**Keywords:** Education. Educational management. New technologies.

## LISTAS DE SIGLAS

ABRINQ	Associação Brasileira de Fabricantes de Brinquedo pelos direitos da Criança e do Adolescente - Fundação ABRINQ
BNDES	Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CEINFOR	Centro de Informática Benjamin Constant
DDP	Departamento de Desenvolvimento Profissional
GETEC	Gerência de Tecnologias Educacionais
IDEB	Índice de Desenvolvimento da Educação Básica
IEAA	Instituto de Educação, Agricultura e Ambiente.
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação e Cultura
NTE	Núcleos de Tecnologia Educacional
NTIC	Novas Tecnologias da Informação e Comunicação
PNE	Plano Nacional de Educação
PPP	Projeto Político Pedagógico
PPP	Projeto Político Pedagógico
PROINFO	Programa Nacional de Informática na Educação
ProInfo	Programa Nacional de Tecnologia Educacional
PROUCA	Programa Um Computador por Aluno
SEDUC	Secretaria de Educação e Cultura
SEDUC	Secretaria de Educação e Cultura
TIC	Tecnologias da Informação e Comunicação
UCA	Um Computador por Aluno
UFAM	Universidade Federal do Amazonas
G1	Gestor 01
G2	Gestor 02
G3	Gestor 03
G4	Gestor 04

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 01 - Gráfico Referente à Nota no IDEB das Escolas pesquisadas, nos anos de 2011 .....	75
Gráfico 02 – Gráfico sobre a formação dos docentes das escolas pesquisadas .....	78

## LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Caracterização dos sujeitos da pesquisa .....	75
Quadro 02 – Equipamentos tecnológicos existentes nas escolas .....	77
Quadro 03– Formação dos gestores, sujeitos da pesquisa .....	78
Quadro 04 – Respostas dos docentes sobre Conceito de Educação .....	82
Quadro 05 – Respostas dos gestores sobre Função da Educação na vida do cidadão .....	87
Quadro 06 – Respostas dos docentes sobre Função Social da Escola .....	90
Quadro 07 – Respostas dos gestores sobre seu papel na escola .....	97
Quadro 08 - Respostas dos gestores sobre o conceito de democracia .....	102
Quadro 09- Respostas dos gestores sobre o modelo de gestão adotado em suas escolas.	105
Quadro 10 - Objetivo da Escola 03 .....	106
Quadro 11 - Quanto às melhorias proporcionadas pelas TIC .....	111
Quadro 12 - Respostas dos gestores sobre as dificuldades encontradas na implantação das TIC na educação. ....	118
Quadro 13 - Objetivos da escola 01 .....	125
Quadro 14- Visão da escola 02 .....	126
Quadro 15 - Organização dos recursos didático-pedagógicos da escola 02 .....	126

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>14</b>
1.1 Delimitação do problema.....	18
1.2 O processo de construção da pesquisa: questões de ordem teórico metodológicas.....	20
<b>2. EDUCAÇÃO E GESTÃO EDUCACIONAL: ASPECTOS CONCEITUAL ....</b>	<b>22</b>
2.1 Educação e função Social da escola .....	23
2.2 A gestão educacional no contexto histórico .....	29
2.3 A gestão educacional e a construção do Projeto Político Pedagógico .....	41
<b>3. AS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO</b>	<b>48</b>
3.1 Evolução histórica das tecnologias .....	48
3.2 Novas Tecnologias da Informação e Comunicação e a educação .....	53
3.3 As Políticas das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação da educação no Contexto Brasileiro .....	59
3.4 As Tecnologias da Informação e Comunicação na prática pedagógica .....	68
3.5 As Tecnologias da Informação e Comunicação e a gestão educacional .....	74
<b>4. O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL NA IMPLANTAÇÃO DAS TICS NA VISÃO DE GESTORES DAS ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITÁ .....</b>	<b>80</b>
4.1 O ambiente em que atuam os gestores entrevistados .....	81
4.2 A percepção dos gestores sobre a Educação e função Social da escola .....	88
4.2.1. Sobre Concepção de Educação .....	89
4.2.1.1 Educação é desenvolvimento .....	90
4.2.1.2 Educação é transmissão de conhecimentos e valores .....	91
4.2.1.3 Educação é mantenedora da ordem social .....	92
4.2.2 Sobre a função da educação na vida do cidadão .....	94
4.2.2.1 Educação tem como função a formação do cidadão .....	95
4.2.2.2 Educação tem como função a preparação profissional .....	96
4.2.3 Sobre a Função social da Escola .....	98
4.2.3.1 A escola serve para transmitir os saberes básicos por meio do conjunto de conhecimentos .....	99
4.2.3.2 A escola tem outras funções que vão além da sala de aula .....	102

<b>4.3 A percepção dos gestores sobre o papel da gestão, democracia e gestão democrática .....</b>	<b>105</b>
4.3.1 O papel do gestor .....	105
4.3.1.1 O papel da gestão e o trabalho pedagógico.....	106
4.3.2.2 O papel da gestão é a condução do trabalho coletivo .....	109
4.3.2 Sobre a concepção de democracia pelos gestores .....	110
4.3.2.1 Democracia é liberdade de expressão.....	111
4.3.2.2 Democracia é participação .....	112
4.3.3 Sobre o modelo de gestão adotado nas escolas .....	114
4.3.3.1 – Um modelo autoritário de gestão .....	115
4.3.3.2 – Um modelo democrático de gestão .....	117
4.4-A percepção dos gestores quanto às melhorias na prática educativa e dificuldades encontradas na implantação das TIC, bem como ao Projeto Político Pedagógico. ....	120
4.4.1 – Quanto às melhorias na prática pedagógica e administrativa das escolas investigadas .....	121
4.4.1.1 – As TIC na questão pedagógica .....	121
4.4.1.2 – As TIC na Administração escolar .....	126
4.4.2 – Quanto às dificuldades encontradas pelos gestores na implantação das TIC .....	128
4.4.2.1- Falta de formação continuada aos docentes.....	129
4.4.2.2- Questões de infraestrutura dificultam a implantação das TICs nas escolas.....	131
4.4.3- Como as TIC estão contempladas no Projeto Político Pedagógico.....	135
4.4.3.1- Escolas em consonância com as novas exigências sociais e tecnológicas.....	139
4.4.3.2 – Escolas sem preocupação com o novo modelo social e tecnológico. ....	141
<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>141</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>144</b>
Apêndice 1 - Roteiro de entrevistas .....	154
Apêndice 2 - Ficha diagnóstico da escola .....	156

## 1 INTRODUÇÃO

Esta dissertação discute as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC<sup>1</sup>, fazendo um recorte das transformações tecnológicas que ocasionaram mudanças também na educação, dando ênfase para o papel da gestão escolar nesse processo. Insere-se na Linha de Pesquisa de Políticas e Gestão da Educação, do Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Rondônia/UNIR. Analisa a implantação das novas tecnologias desenvolvida no Município de Humaitá, a partir do ano de 2010, por meio da implementação de ações dos Governos Federal e Estadual do Amazonas. O objetivo foi compreender o papel da gestão educacional na implantação das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação no contexto escolar da Rede Pública Estadual de Humaitá-AM.

A escolha pelo tema da pesquisa se deu ainda durante a minha atuação de docente da Educação Básica quando, em 2010, tive a oportunidade de presenciar a doação de *notebooks* a todos os professores da Rede Estadual de Educação do Estado do Amazonas, na época, aos professores de Itacoatiara, município deste Estado. Na ocasião, percebi os olhares de espanto dos professores diante daquele equipamento desconhecido para muitos e o descaso que alguns daqueles profissionais faziam ao referido “presente”, não pela pouca importância dada ao mesmo, mas pelo desconhecimento que tinham quanto à sua utilização. Durante o pouco tempo que convivi com esses professores, raro eram os que utilizavam em sua prática pedagógica esse equipamento.

Atuando como docente da Universidade Federal do Amazonas, ministrando as disciplinas de Gestão Educacional e Novas Tecnologias para o curso de Licenciatura em Pedagogia no Instituto de Educação, Agricultura e Ambiente – IEAA, no município de Humaitá-AM, após pesquisa feita pelos discentes do curso e acompanhamento dos mesmos às escolas estaduais, percebi que a realidade de Humaitá não se diferenciava da realidade da cidade de Itacoatiara em relação a essa questão, isto é, os docentes da

---

<sup>1</sup> O termo é usado de diferentes maneiras, por diversos autores. Dos autores que embasam esta pesquisa, Dowbor (2008) usa Tecnologias da Comunicação e Informação – TCI; Moran (2000), Novas Tecnologias da Informação e Comunicação; Kenski (2007); Sancho (1998), (2006), tratam como Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC. Portanto, no decorrer deste trabalho, vamos nos referir ao termo nos diferentes sentidos: Novas Tecnologias da Informação e Comunicação, Tecnologias da Informação e Comunicação, ou simplesmente TIC.

Educação Básica que também foram beneficiados pelo projeto do Governo Estadual não utilizavam os mesmos em sua prática pedagógica, tendo em vista principalmente a falta de domínio técnico deste recurso.

Nesses trabalhos realizados pelos alunos de Pedagogia, percebi também que um dos problemas da não utilização das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação na prática pedagógica docente perpassava pela pouca atenção e interesse por parte da gestão escolar, que não viabilizava os meios necessários para que, de fato, as novas tecnologias fossem utilizadas como recurso pedagógico que, além de possibilitar melhorias no processo de ensino e aprendizagem, poderiam também contribuir para despertar a autonomia dos alunos no processo de acesso ao conhecimento.

O uso das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação na educação é consequência das novas revoluções que vêm ocorrendo na sociedade atual, quer sejam econômica, política ou tecnológica, pois com a expansão do capitalismo e, conseqüentemente, da industrialização, as organizações precisaram se adaptar às diversas mudanças ocorridas em decorrência do processo de globalização, inerente à sociedade contemporânea, afetando todos os campos, não só o setor industrial, mas também o setor educacional, que deve dotar-se de novos paradigmas de administração a fim de situar os sujeitos educacionais nesse novo contexto social e tecnológico.

No campo educacional, mais precisamente na área da administração, tais revoluções tiveram grande influência, pois, conforme afirmam Hora (2007) e Oliveira (2009), a administração escolar teve sua origem na gerência científica de Taylor, efetuando, dessa forma, uma administração baseada na racionalização das ações administrativas. Nesse contexto, o modelo de gestão adotado nas escolas, sempre esteve relacionado ao modelo de administração utilizado nas empresas. Daí, a relação existente entre educação e trabalho numa visão neoliberal. Nesse sentido, Oliveira (2009, p. 24) afirma que sempre existiram

As interconexões das teorias organizacionais com o campo educacional e a administração escolar, pois a expansão da industrialização correspondeu ao da rede escolar, composta por numerosas organizações de cunho educacional, de natureza pública e privada, não fosse a escola um agente fundamental na preparação para o trabalho, em especial o trabalho industrial e pós-industrial.



Com as transformações sociais, econômicas, políticas e tecnológicas, vive-se um novo modelo de gestão escolar com uma nova nomenclatura, pois do diretor de escola, que antes gerenciava todo o processo, com mãos firmes, autoritária e de forma verticalizada, visualiza-se atualmente um novo modelo baseado em preceitos democráticos e participativos, onde as ações e objetivos educacionais são compartilhados por todos os sujeitos que fazem parte da instituição e todos são responsáveis pelo resultado do processo de aprendizagem e desenvolvimento integral do educando. Dessa forma, as mudanças no setor educacional se fizeram necessárias, visto que a forma como a escola estava organizada apenas contribuía para a manutenção da ordem social vigente, tendo em vista seu caráter conservador e, portanto, excludente. Esse modelo de administração escolar vai de encontro aos objetivos da escola, cujos fins que se pretende alcançar precisam estar articulados cada vez mais aos movimentos de transformação social que devem ser proporcionados pelos educandos a partir da formação realizada pela escola.

Também se percebe, nos discursos teóricos, um novo olhar para os métodos e recursos didáticos. O quadro de giz, o cartaz de prega, os desenhos em cartolinas, mapas geográficos estanques e livros didáticos desatualizados deram lugar ao computador, ao *datashow* e lousas digitais, aos tabletes, aos *softwares* e aos portais educacionais, facilitando a aquisição do conhecimento que não tem mais a sala de aula como o único lugar propício para sua aquisição e nem o professor como o único detentor do conhecimento. Porém, todo esse discurso, para que, de fato, torne-se prático, perpassa pela forma como a escola é organizada administrativamente e como essa nova prática pedagógica está contemplada no Projeto Político Pedagógico da mesma.

Nas mudanças ocorridas no âmbito da administração escolar, ocasionou a essa função desempenhar diferentes papéis e responsabilidades, pois das funções restritas às questões técnicas e burocráticas, entendidas atualmente como atividades meio do processo educacional, a gestão escolar passou a assumir outras atribuições que estão diretamente relacionadas à finalidade da educação como determinada na LDB 9394/96 em seu artigo 2º “*pleno* desenvolvimento do educando, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para *o trabalho*”. Dessa forma, a gestão educacional exerce um papel primordial na formação do educando, não somente para a vida acadêmica, mas também para que o mesmo possa, com habilidades e competências específicas, inserir-se no mercado de trabalho para uma melhor qualidade de vida e,

consequentemente, para a transformação social. No entanto, isso só será possível se essa educação estiver atrelada aos objetivos da escola que deve oferecer subsídios necessários que possam contribuir para a formação integral desse sujeito. Para dar conta dessa finalidade, outras atribuições, tais como as questões pedagógicas, relações interpessoais, relações com a comunidade externa e também estruturais, devem fazer parte das tarefas desenvolvidas pela administração escolar, pois segundo Libâneo (2009, p. 316):

As escolas são, pois, organizações, e nelas sobressai a interação entre as pessoas, para a promoção da formação humana. De fato, a instituição escolar caracteriza-se por ser um sistema de relações humanas e sociais com fortes características interativas, que a diferenciam das empresas convencionais. Assim, a organização escolar define-se como unidade social que reúne pessoas que interagem entre si, intencionalmente, operando por meio de estruturas e de processos organizativos próprios, a fim de alcançar objetivos educacionais.

A partir do posicionamento de Libâneo (2009), percebemos que os objetivos da instituição escolar devem estar voltados para a formação da cidadania a partir da adoção de valores e, para que esses objetivos sejam alcançados, grande parte da responsabilidade é dedicada à gestão escolar, uma vez que este é o setor responsável pela articulação dos demais setores que compõem o espaço escolar, não somente o espaço pedagógico, mas também pelos aspectos físicos, sociais, afetivos, morais e estéticos, além do aspecto tecnológico, imprescindível na atual sociedade marcada por aparatos tecnológicos.

Além das funções já citadas acima, outra função de grande relevância na gestão escolar é viabilizar os recursos necessários para que seja efetivada, no interior das instituições escolares, uma educação que subsidie o educando na sua emancipação enquanto construtor de sua história. Dentre os vários recursos necessários, estão as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação que sempre estiveram, de outras formas, presentes na vida do homem, desde a Pré-História, quando o mesmo usava instrumentos de caça e pesca para sua sobrevivência (GEBRAN, 2009), chamadas de tecnologias mais antigas. A descoberta do fogo foi, portanto, um ponto chave na evolução daquelas tecnologias.

Com o avanço da sociedade e, conseqüentemente, o avanço tecnológico, as tecnologias foram sendo aprimoradas e ocupando diferentes espaços em vários setores da sociedade: na indústria, na agricultura e nos diferentes serviços como a saúde e a educação, provocando inúmeras transformações, vistas, por autores como Libâneo (2009), Dowbor (2008) e Gebran (2009), por diferentes denominações como: Sociedade do Conhecimento, Sociedade Informatizada, Terceira Revolução Industrial, dentre outras.

Tendo em vista que as tecnologias também ocupam espaço no contexto educacional, é importante que entendamos o conceito de tecnologias educacionais que podem ser conceituadas como “um meio pelo qual se conecta o professor, a experiência pedagógica e o estudante para aprimorar o ensino” (GEBRAN, 2009, p. 23). Nesse sentido, o professor não pode ter medo de perder seu espaço em sala de aula, visto que as tecnologias educacionais apenas podem, e devem, ser utilizadas por este profissional como um recurso a mais nos processos de ensino e de aprendizagem.

No entanto, faz-se necessário que o professor repense sua prática pedagógica, uma vez que a “educação não é uma área em si, mas um processo permanente de construção de pontes entre o mundo da escola e o universo que nos cerca” (DOWBOR, 2008, p. 11). Repensando sua prática, utilizando as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação como recurso pedagógico, o professor poderá contribuir para a efetivação de uma educação de qualidade que subsidie o educando na busca pela sua autonomia.

## **1.1 Delimitação do problema**

Pesquisar é contribuir para desenvolvimento do conhecimento, que se dá por meio da interação entre as pessoas, uma vez que o mesmo está estreitamente relacionado às características de viver em grupo. Assim, a evolução humana corresponde ao desenvolvimento de sua inteligência, pois “aumenta o consenso em torno da convicção de que o manejo e a produção de conhecimento constituem a mais decisiva oportunidade de desenvolvimento” (DEMO, 2004. p. 10). Desta forma, para o referido autor, mais do que condições materiais, o importante é o capital intelectual, que gera uma maior possibilidade de ampliação do conhecimento por meio da aquisição e socialização.

Com a pesquisa e à produção do conhecimento, a ciência vive em permanente evolução e, nesse sentido pode ser definida como princípio científico e educativo, uma vez que,

Na condição de princípio científico, a pesquisa apresenta-se como instrumentação teórico-metodológico para construir conhecimento. Como princípio educativo, a pesquisa perfaz um dos esteios essenciais da educação emancipatória, que é o questionamento sistemático crítico e criativo. Neste sentido, educar e construir conhecimento podem aproximar-se, e, em alguns momentos, mesmo coincidir, desde que não se mistifique a construção de conhecimento que é apenas meio. (DEMO, 2004, p. 33)

Partindo do exposto acima, entendemos que, para se construir uma sociedade emancipatória e autônoma, fazem-se necessárias a produção e a socialização do conhecimento por meio de uma educação também emancipatória e orientada para a execução da pesquisa que “investiga o mundo em que o homem vive e o próprio homem. Para essa atividade, o investigador recorre à observação e à reflexão que faz sobre os problemas que enfrenta”. (CHIZZOTTI, 2008, p. 11). Nessa ação, o homem se confronta com todas as forças presentes, quer seja com a natureza, quer seja consigo mesmo, e somente assim, poderá, de fato, haver a produção e a socialização do conhecimento.

Esta pesquisa teve como propósito investigar a seguinte questão: Qual a percepção dos gestores acerca da implantação das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação no ambiente escolar da Rede Pública Estadual de Humaitá-AM? A problemática aqui apresentada suscitou algumas indagações que balizaram os rumos da presente pesquisa:

- Qual a percepção dos gestores quanto à função social da escola, as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação e suas implicações no ambiente escolar?
- Quais as dificuldades encontradas pelos gestores para a implantação das novas tecnologias na escola?
- Como as novas tecnologias são contempladas no Projeto Político Pedagógico da escola?

A partir dos questionamentos iniciais aqui levantados, o presente estudo apontou como objetivo geral compreender o papel da gestão educacional na

implantação das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação no ambiente escolar da Rede Pública Estadual de Humaitá-AM.

Como objetivos específicos, o estudo definiu:

- Compreender a função social da escola partindo da discussão sobre gestão educacional, democracia e gestão democrática;
- Verificar qual a percepção que os gestores, participantes da pesquisa, têm em relação à utilização das novas tecnologias no ambiente escolar;
- Identificar as principais dificuldades para a implementação das TIC nas escolas pesquisadas;
- Identificar como as novas tecnologias são contempladas no Projeto Político Pedagógico das escolas.

## **1.2 O processo de construção da pesquisa: questões teórico-metodológicas**

Partimos do fundamento de que “há uma relação dinâmica entre o mundo real e o sujeito, uma interdependência viva entre sujeito e o objeto, um vínculo indissociável entre o mundo objetivo e a subjetividade do sujeito” (CHIZZOTTI, 2008, p. 79), uma vez que as Ciências Humanas se fundamentam no modo de viver do homem, utilizando-se, desta forma, diferentes métodos e abordagens de investigação a fim de encontrar o caminho e o sentido para o objeto investigado implicando uma densa partilha com pessoas e fatos constituintes da pesquisa.

No que tange à forma de abordagem do problema, esta investigação trata-se de uma pesquisa qualitativa, uma vez que, por meio desta, é possível compreender as motivações, os significados e os valores que são a base de sustentação dos conceitos que transcrevem a voz dos pesquisados. A pesquisa qualitativa, no campo educacional, procura estudar os fenômenos educacionais e seus sujeitos envolvidos no contexto social e histórico no qual interage e, assim sendo, esta pesquisa procurou analisar a relação entre a gestão educacional e a implantação das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação no ambiente escolar.

Utilizamos como instrumentos de pesquisa o questionário com perguntas abertas e fechadas, realizado com os sujeitos da pesquisa, entendido como a:

A técnica de investigação composta por um conjunto de questões que são submetidas a pessoas com o propósito de obter informações sobre conhecimentos, crenças, sentimentos, valores, interesses, expectativas, aspirações, temores, comportamentos presente ou passado, etc. (GIL, 2009, p. 121)

Além do questionário, foram utilizadas também entrevistas-dirigidas, com os gestores das escolas selecionadas, uma vez que essa técnica é vista como uma forma de interação social, um diálogo assimétrico entre entrevistador e entrevistado (GIL, 2009). Análise documental foi outro instrumento de pesquisa utilizado na investigação.

Entendemos os fenômenos sociais existentes a partir de um conjunto de fatores sociais, econômicos e históricos que se relacionam entre si de forma contraditória para se chegar a um consenso, a uma ideia comum. Para tanto, faz-se necessário a utilização de um método capaz de estabelecer a relação dialética entre o sujeito e o objeto no processo de conhecimento, valorizando a contradição dinâmica do fato observado e a atividade criadora do sujeito que observa, uma vez que a dialética não considera os fenômenos de forma casual e global, desligados e independentes uns dos outros, mas de forma articulada e organicamente vinculados e assim sendo, nenhum fenômeno da natureza pode ser analisado de forma individual, desvinculado dos fatores acima citados, visto que são construídas historicamente.

Partindo desse pressuposto, a presente investigação seguiu um enfoque dialético fundamentado numa perspectiva materialista histórica, uma vez que essa perspectiva “constitui uma espécie de mediação no processo de aprender, revelar e expor a estruturação, o desenvolvimento e transformação dos fenômenos sociais” (FAZENDA, 2001, p.77), entendendo tal enfoque enquanto um método que permite a apreensão radical (que vai à raiz) da realidade e enquanto práxis, isto é, unidade de teoria e prática na busca da transformação e de novas sínteses no plano do conhecimento e no plano da realidade histórica. (*id.*, p. 79). Desse modo, a referida pesquisa utilizou-se de dados objetivos e subjetivos da realidade investigada, procurando estabelecer um diálogo dialético.

Entendendo a pesquisa como um conjunto de procedimentos sistemáticos, porém interligados, vários foram os caminhos seguidos para o alcance da solução do problema apresentado.

Como procedimento metodológico, partimos da fundamentação teórica da pesquisa buscando identificar o estado da arte sobre o tema investigado; elaboração dos

instrumentos da pesquisa utilizados na coleta de dados; aplicação da pesquisa piloto e reelaboração dos instrumentos. A aplicação da pesquisa e a análise e interpretação dos dados constituíram outras etapas percorridas no decorrer desta investigação.

Esta dissertação está organizada pela introdução e demais seções que estão assim constituídas:

Inicialmente trataremos sobre Gestão Educacional em seus aspectos conceituais, apresentando, *a priori*, um breve contexto sobre educação e função social da escolar. Também, a gestão educacional em seu contexto histórico e a gestão na construção do projeto político pedagógico compõem o quadro teórico da referida seção.

Posteriormente, serão apresentadas as tecnologias, conceito e evolução histórica, o surgimento das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação - TIC e sua utilização na educação, as políticas públicas de implementação dessa área na educação para, em seguida, apresentar o papel da gestão educacional nas Novas Tecnologias da Informação e Comunicação no âmbito escolar.

Na última seção, será analisado o papel da gestão na implantação das TIC na visão de gestores das Escolas Públicas Estaduais de Humaitá, apresentando, inicialmente, o ambiente em que atuam os sujeitos entrevistados; a percepção dos gestores sobre a Educação e função social da escola. Sobre gestão, democracia e gestão democrática, e também sobre as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação, além da análise sobre a contemplação das TIC no Projeto Político Pedagógico das escolas investigadas, todos constituem os demais itens que compõem essa seção.

Nas considerações finais, retornaremos às questões já discutidas a partir do olhar crítico da pesquisadora.

## 2. GESTÃO EDUCACIONAL: ASPECTOS CONCEITUAIS

Nesta seção, faremos um recorte sobre a educação, abordando o conceito e sua função. Trataremos também sobre a função social da escola visto que é analisado aqui o uso das TIC no contexto escolar para que possamos entender qual a função da escola na formação do indivíduo, relacionando-a com o uso das tecnologias na gestão educacional e no processo de ensino e aprendizagem.

Trataremos, de forma mais intensa, sobre a gestão educacional a partir do contexto histórico, trazendo a evolução da administração da educação que teve sua origem na Gerência Científica de Taylor, até o novo modelo de gestão conforme exigências da Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, LDB 9394/96. Abordaremos a gestão educacional e a construção do Projeto Político Pedagógico ressaltando sua importância na elaboração, implantação, acompanhamento e avaliação desse processo.

### 2.1 Educação e função Social da escola

Tendo em vista que este trabalho, em sua forma geral, abordará os temas educação, gestão e novas tecnologias, o iniciaremos a partir de aspectos conceituais procurando compreender a educação enquanto determinada, mas também determinante da produção material, e da construção e reconstrução da sociedade e, portanto, do homem que, de forma generalizada, ocorre no âmbito escolar.

Segundo Haudt (2006, p. 11), a palavra educação apresenta-se em duplo sentido: social e individual.

Do ponto de vista social, é a ação que as gerações adultas, exercem sobre as gerações jovens, orientando sua conduta, por meio da transmissão do conjunto de conhecimentos, normas, valores, crenças, usos e costumes aceitos pelo grupo social. Nesse sentido, o termo educação tem sua origem no verbo latino *educare*, que significa alimentar, criar. Esse verbo expressa, portanto a ideia de que educação é algo externo, concedido a alguém.



Do ponto de vista social, a educação pode ser entendida como uma manifestação cultural variando de acordo com seu contexto social, estando presente em todas as sociedades.

Do ponto de vista individual, o autor afirma que:

Educação refere-se ao desenvolvimento das aptidões e potencialidades de cada indivíduo, tendo em vista o aprimoramento de sua personalidade. Nesse sentido, o termo educação se refere ao verbo latino *educare*, que significa fazer sair, conduzir para fora. O verbo latino expressa, nesse caso, a ideia de estimulação e liberação das forças latentes. (HAUDDT, 2006, p.12)

De maneira geral, a educação é um processo que envolve o ensinar e o aprender e está presente em todos os grupos sociais objetivando sua manutenção, perpetuação ou transformação de valores éticos e morais, de modos culturais e intelectuais, de modos de vida, de ser e agir do homem sendo assim indispensável em qualquer grupo social. Ao nascer da livre iniciativa, sem ser imposta por um sistema centralizado de poder, ela pode ser uma das maneiras criadas pelo homem para tornar comum àquilo que pertence a todos; aquilo que é comunitário, coletivo. Porém, ao nascer de um poder centralizador e de dominação, a educação pode ser usada para manutenção e perpetuação desse poder centralizador, reforçando as desigualdades sociais e econômicas. “A educação é, como outras, uma fração do modo de vida dos grupos sociais que a criam e recriam, entre tantas outras invenções de sua cultura, em sua sociedade” (BRANDÃO, 1995, p. 10). Nesse sentido, entende-se a educação como uma prática social, dentre tantas outras, como a saúde, segurança, etc. podem contribuir para o desenvolvimento intelectual e moral do homem que tanto pode ser direcionada para a autonomia do sujeito, como também para adaptação à sociedade de acordo com as exigências políticas, econômicas e sociais de cada momento histórico.

De acordo com Paro (2008), a educação é quase sempre associada ao ensino diferenciando-a, pelo senso comum, quando se relaciona ao campo de aquisição de valores e de condutas direcionadas ao educando a fim de que este se aproprie de conhecimentos que o possibilite uma formação geral da prática dos bons costumes, que se operacionaliza de forma verbalizada, quer seja escrita ou oral. Nesse processo de entendimento de educação, o educador aparece como o provedor de conhecimentos que

tem o papel de expor, transmitir e (re)construir certos conteúdos previamente organizados aos educandos. Já o educando, por sua vez, é visto como um simples receptáculo desses conhecimentos.

Quando associada ao ensino, a educação é vista como a passagem de conhecimentos e informações, contidas nas disciplinas teóricas ou nas ciências geralmente ocorrida no âmbito institucional, isto é, na escola. Porém, é inegável que o papel da educação é desenvolver no educando a capacidade de pensar e de tomar decisões o que significa ir além da redução de formas de conhecimentos preestabelecidos e pensamentos lineares. Para Brandão (1995), a educação vai além da transmissão de conhecimentos, pois é condição fundamental para a formação humana e sua integridade.

Segundo Paro (2008), a educação vista apenas como transmissão de conhecimento, é uma forma tradicional de concebê-la; tradicional não no sentido da tendência pedagógica, mas na forma como o senso comum concebe o processo educativo. Todavia, segundo o autor,

Se pretendemos, tratar a educação de forma científica, precisamos de um conceito mais rigoroso, que nos fale mais de perto de sua especificidade e de sua condição. Podemos começar por dizer que, em seu sentido mais amplo, a educação consiste na apropriação da cultura. Esta, entendida também de forma ampla, envolve conhecimentos, informações, valores, crenças, ciências, arte, tecnologia, filosofia, direitos, costumes, tudo enfim que o homem produz em sua transcendência da natureza (PARO, 2008 p. 23).

Pois, ao utilizar-se da natureza como objeto de apropriação, faz-se a educação que vai além do senso comum concebendo-a com vista à formação integral do homem. Este não apenas na condição de receptor de informações, mas enquanto sujeito histórico que se cria e recria no agir sobre a natureza, sendo este o único ser capaz de realizar essa ação.

Diante do contexto acima, percebemos a importância do papel da educação na formação do sujeito. Ela se faz presente em todos os setores e campos sociais, pois a educação “existe quando a mãe corrige o filho para que ele fale direito a língua do grupo ou quando fala à filha sobre as normas sociais de “ser mulher” [...] a educação aparece sempre que surgem formas sociais de condução e controle da aventura de ensinar e aprender. ” (BRANDÃO, 1995, p.25). Nesse sentido, a educação encontra-se

em todo lugar e pode ser adquirida de várias maneiras. Ela também muda de acordo com cada momento histórico e com o tipo de homem que esse momento exige, isto é, a educação muda de acordo com cada sociedade, uma vez que muda-se também a essência do homem.

Já vimos que a educação é resultado da ação concreta do homem, visto que,

As ideias, os pensamentos, por sua vez, surgem do processo de existência dos homens, são expressões das relações e das atividades reais deste. As ideias expressam o que o homem faz, a sua maneira de viver, as relações que estabelece com seu grupo e com o mundo que o circunda. A produção de ideias, de representações e da consciência está diretamente ligada à produção da vida material do homem. (ANDREOTTI, LOMBARDI e MINTO, 2010. p. 20)

Diante da afirmação acima entendemos que a educação, que não apenas faz parte da sociedade, mas é própria sociedade existente em cada momento histórico, corresponde ao modo de produção e às relações sociais e de produção existentes no seio dessa relação, bem como a forma como a sociedade se organiza para produzir sua economia, pois,

O surgimento de tipos de educação e sua evolução depende da presença de fatores sociais determinantes e do desenvolvimento deles, de suas transformações. A maneira como os homens se organizam para produzir os bens [...] tudo isso determina o repertório de ideias e o conjunto de normas que rege a vida. Determina como e para quê este ou aquele tipo de educação. (BRANDÃO, 1995, p.74)

A partir desse contexto, percebemos que com as transformações sociais, políticas, econômicas e principalmente tecnológicas, novas modificações foram necessárias ao processo educacional, pois no atual contexto econômico, social e político, há um discurso ideológico neoliberal em relação à educação e consequentemente à escola, onde a mesma tem o papel de preparar o educando para o ingresso no mercado de trabalho; não apenas preparando-o em uma profissão específica, mas para a empregabilidade, que segundo Gentili (2005) surgiu para diminuir os riscos sociais ocasionados pelo grande mal da sociedade contemporâneo: o desemprego.

As práticas educacionais estão imbricadas de um discurso ideológico neoliberal em que a relação entre educação e trabalho, nessa visão, contribui para a manutenção da

ordem social vigente uma vez que favorece a crescente alienação do trabalhador com vistas ao aumento do capital. Kuenzer (2005, p. 79) reafirma que:

Isto ocorre porque a partir das relações de produção e das novas formas de organização do trabalho são concebidos e veiculados novos modos de vida, comportamentos, atitudes e valores. O novo tipo de produção racionalizada demandava um novo tipo de homem, capaz de ajustar-se aos novos métodos de produção, para cuja educação eram insuficientes aos mecanismos de coerção social; seria necessário articular novas competências e novas formas de viver, pensar e sentir, e que fossem adequadas aos novos métodos de trabalho, caracterizado pela automação, ou seja, pela ausência de mobilização de energias intelectuais e criativas no desempenho das tarefas.

Com o advento do modo de produção capitalista, passou-se a exigir um tipo de trabalhador que seja capaz de desempenhar tarefas direcionadas para o processo mecânico e repetitivo de produção, pois com a Primeira Revolução Industrial a produção passou a ser centrada na cidade e na indústria e não mais no campo como nos modos de produção anteriores. Dessa forma, urge um novo tipo de trabalhador, com conhecimentos diferenciados que lhe permitam dominar os meios de produção, isto é, as máquinas, e com isso, o conhecimento passou a ter uma relevância significativa nesse contexto, passando a ser visto como a moeda principal para o capital, pois no atual contexto neoliberal, conhecimento é poder. Por meio do conhecimento foi possível o avanço da ciência e com ela o progresso das tecnologias que passaram a ter uma função primordial no modo de produção capitalista, pois “é na medida que a educação não é uma área em si, mas um processo permanente de construção de pontes entre o mundo da escola e o universo que nos cerca, a nossa visão tem de incluir estas transformações” (DOWBOR, 2008, p. 11) e, nesse sentido, o conhecimento desempenha atualmente papel estratégico para o funcionamento da sociedade, exigindo novas habilidades e competências para o sujeito em formação.

Com as mudanças nas bases de produção, mudaram-se também a forma de organização das instituições, tanto nas instituições empresariais, como também nas educacionais ocorrendo profundas alterações no modo de desenvolvimento da educação formal desenvolvida no interior da escola que, por excelência, tem o domínio do saber científico historicamente acumulado e deve transmiti-lo às gerações futuras, subsidiando-as na sua emancipação; Porém, a escola, que faz parte e é coordenada pelo sistema capitalista, ao invés de utilizar o conhecimento para o despertar da autonomia

do indivíduo, o repassa de forma dissociada da realidade, contribuindo para sua alienação e reproduzindo a ideologia dominante em suas diferentes formas, pois em consonância com as exigências do capital, é papel da escola contribuir para a intensificação da alienação do trabalhador, colaborando, dessa forma, para a perpetuação da estratificação social. Tal instituição, para dá conta dessa função, passa a exigir novas capacidades cognitivas condizentes com aspectos mercadológicos, pois ao invés de habilidades psicofísicas, exige-se competências cognitivas complexas, preparando o futuro trabalhador para atender aos interesses do capital.

No entanto, não podemos pensar a escola apenas como reprodutora da ideologia burguesa, caso contrário, estaremos negando o processo dialético que acontece no interior da mesma. Como afirmam Bueno; Gomes (2011) a escola pode trabalhar no sentido da contra hegemonia burguesa e subsidiar o trabalhador na sua formação crítica frente a sua realidade. Nesse sentido, faz-se necessário investir, dentre outros aspectos, na formação dos trabalhadores em educação e no caso específico deste trabalho, na formação dos profissionais que atuam na administração escolar, a fim de que seja efetivada uma educação emancipatória, trabalhando no despertar da autonomia do educando, uma vez que a educação tem como papel político a formação do sujeito para a cidadania, pois é imprescindível um cidadão que possa atuar na vida em sociedade sendo sujeito de direitos e deveres tanto em sua vida como também na sociedade moderna.

Para que a escola cumpra esse papel, exige-se a adoção, principalmente de práticas democráticas da administração escolar, uma vez que é esse o setor responsável pela condução do processo de institucionalização da educação que acontece num espaço que denominamos de escola. Esta, assim como todo o processo educacional, em termos de currículo, estrutura física e material, docentes, etc. precisa ser organizada de forma que possibilite o seu melhor desenvolvimento; para isso necessita de uma equipe de profissionais com habilidades e competências específicas que trabalhem de forma coletiva, pois como salienta, Engels “um violinista isolado comanda a si mesmo, uma orquestra exige um maestro” (MARX, 1989, p. 379).

Diante desse contexto, faz-se necessário entender como ocorreu o processo de administração geral utilizado no âmbito educacional, cabendo aqui um recorte histórico da administração escolar, bem como enfocar seus conceitos e concepções.

## 2.2 A gestão educacional no contexto histórico

A Revolução Industrial trouxe à sociedade muitas modificações e ficou marcada pela institucionalização das organizações, quer sejam elas públicas, privadas ou sem fins lucrativos como as Organizações Não-Governamentais - ONGs, das quais depende a vida das pessoas, uma vez que é impossível ao homem viver isolado, sem contato com outros de sua espécie. Nesse sentido, a administração é historicamente determinada pelas relações econômicas, sociais, políticas e culturais que são organizadas e determinadas pelo modo de produção existente em cada contexto histórico.

Tendo em vista a complexidade dessas organizações, as ações nelas desenvolvidas precisaram ser planejadas e coordenadas com a utilização racional dos recursos disponíveis, a fim de que possam atingir os fins esperados. Isto é o que entendemos por administração: a utilização racional dos recursos<sup>2</sup>, técnicos, financeiros, estruturais e humanos, para atingir um determinado fim. (CHIAVENATO, 2003)

Ampliando esse conceito, Paro (2010, p.25) afirma que

Administração é a utilização racional dos recursos para a realização de fins determinados e assim pensada, ela se configura, inicialmente, como uma atividade exclusivamente humana, já que somente o homem é capaz de estabelecer livremente objetivos a serem cumpridos. O animal também realiza atividade, mas sua ação é qualitativamente diversa da ação humana, já que ele não consegue transcender seu estado natural, agindo apenas no âmbito da necessidade.

Tal afirmação nos mostra que ao contrário de outros animais, o homem age a partir de sua consciência. Em outras palavras, ao executar qualquer trabalho ele o planeja *a priori*, no âmbito das ideias e nesse sentido, nos apoiamos em Saviani (2003) para afirmar que o homem se constitui homem pelo trabalho, quando intervém na natureza, quando tira dela seu sustento, visto que, por meio do trabalho o homem vai construindo-se, formando-se e, portanto, tornando-se humano. O trabalho é um processo pelo qual o homem se apropria da natureza, transformando-a, adaptando-a para atender

---

<sup>2</sup> Por utilização racional dos recursos para um determinado fim compreende-se que tais recursos sejam adequados, condizentes para que de fato o objetivo seja alcançado de forma economicamente racional e nesse sentido a utilização racional dos recursos requer a utilização de duas dimensões: a dimensão de objetivos e a dimensão econômica.

seus benefícios pessoais e coletivos. Para assim agir, o homem utiliza-se além de elementos naturais e físicos, também de recursos conceituais entendidos como conhecimentos e técnicas adquiridas historicamente. Nesse sentido, adotando o conceito de administração como a utilização racional de recursos, entendemos que, quanto mais conhecimentos e técnicas acumuladas, melhor se desenvolverá o processo de administração.

O ato de administrar se dá no processo de relação não apenas do homem com a natureza, mas também do homem com outros homens, visto que é praticamente impossível o trabalho isolado na atual sociedade capitalista, pois o ato de produzir e a comercialização da produção para a subsistência humana se dá na relação entre os homens e homens-natureza. Nesse sentido, essa relação ocupa-se também do esforço humano, quer seja homem-natureza, quer seja homem-homem, caracterizando assim o processo administrativo que ocupa-se do esforço coletivo, pois para Chiavenato (2003) a atividade administrativa é uma atividade grupal.

No contexto educacional, a administração também deve desempenhar o papel da utilização racional dos recursos, além de outras ações que ultrapassam a esse simples conceito até aqui tratado e que foram sendo modificados ao longo das décadas, uma vez que a gestão educacional não é um processo a-histórico, mas se forma e se reforma a partir das contradições sociais, políticas e econômicas ocorridas na sociedade. Nesse sentido, faz-se necessário aqui compreendermos a evolução histórica da administração educacional acontecida no âmbito da escola.

Já vimos anteriormente que o modo de produção determina a consciência humana bem como o modo de organização da sociedade em todos os seus aspectos, quer seja econômica, político e também educacional. A escola, como tantas outras, é uma organização social e assim sendo, é diretamente influenciada pelo modo de produção, visto que a mesma não pode existir de forma isolada estando em constante processo de transformação social e também política, pois

Numa sociedade em mudança muito rápida, é fundamental que a organização mantenha uma relação dinâmica com o ambiente externo, o que requer a existência de instrumentos de captação e elaboração de informações provenientes do meio exterior, que permitam proceder às alterações necessárias nos processos existentes de forma a adequá-las às novas demandas, o que é incompatível com a existência de estruturas rígidas. (ALONSO, 2003, p. 24)

Por isso, diz que a escola é uma instituição que, dependendo dos fins que deseja alcançar, do modelo de homem que deseja formar, tanto pode contribuir para a transformação social, como também para a manutenção do atual modelo conservador de educação e assim sendo, quanto mais os objetivos da escola estiverem articulados com a transformação social, mais a administração também estará comprometida com essa transformação.

Por transformação social, entendemos como a superação de simples reformas educacionais que muitas vezes contribuem apenas para a escamoteação dos antagonismos sociais, políticos e econômicos existentes atualmente; mas a verdadeira transformação deve ser comprometida com a erradicação da estratificação social, com a superação da ordem hegemônica ora existente. Porém, para que essa transformação de fato aconteça no interior da escola, é preciso possibilitar ao educando o entendimento sobre o funcionamento da estrutura e da superestrutura política, jurídica e ideológica da sociedade a fim que de este se perceba sujeito ativo da mesma e nela possa intervir para transformá-la. Segundo Paro (2010) “a transformação social se resume, em última instância, no processo pelo qual a classe fundamental dominada busca arrebatá-la hegemonia social das mãos da classe dominante, construindo um novo bloco histórico sob sua direção” (2010, p. 154). No entanto, não significa que somente a tomada de poder por meio da classe dominada, resultará na transformação social, uma vez que, sempre existirá um grupo que deterá sob seu poder os meios de produção e, portanto, continuará o poder hegemônico de uns sobre os outros.

Tendo em vista que essa educação acontece no âmbito escolar e como toda instituição, necessita de uma equipe de administração para conduzi-la, a administração escolar pode se constituir também um instrumento de transformação social. Porém, o que se percebe ainda é a efetivação de uma administração escolar capitalista em defesa dos interesses da classe hegemônica atuando em favor do capital, visto que desde sua origem, a administração educacional vem sendo conduzida pelo atual modelo de produção.

A administração, enquanto utilização racional de recursos para realização de fins desenvolveu-se no início do século XX, muito embora, já na Pré-História, tenhamos informações a respeito da presença de líderes na organização das pessoas para um objetivo comum, um determinado fim, como foi o caso da construção das Pirâmides do Egito. No entanto, com o advento da sociedade capitalista por meio da Revolução



Industrial e o surgimento de uma nova concepção de trabalho, a administração passou a ter uma importância significativa tendo em vista o aumento no número das organizações e de trabalhadores (CHIAVENATO, 2003).

Nesse contexto, Oliveira (2013) e Corrêa; Pimenta (2009) retratam sobre as teorias da administração consolidadas nas empresas capitalistas e utilizadas nas instituições educacionais. Inicialmente, numa abordagem da Escola da Administração Científica de Taylor, através da Escola Clássica onde a ênfase é determinada pelas tarefas, sem preocupação com as pessoas, objetivando o aumento da produtividade e consequentemente a consolidação da sociedade capitalista com a ampliação do capital.

Nessa concepção a administração era vista como autônoma, de forma hierárquica, centralizadora com a prevalência da dicotomização do trabalho, uma vez que fica nítida nesse contexto a separação entre aqueles que pensam e planejam, portanto administram, daqueles que executam, isto é, são administrados. Além disso, os problemas eram reduzidos com ênfase nos aspectos técnicos ou administrativos, pois prevalecia uma visão de equilíbrio centrada na identificação de objetivos organizacionais, tendo em vista que a natureza humana era definida de forma eminentemente racional, perpetuando a alienação dos trabalhadores através de uma crescente desumanização do trabalho, tendo em vista as precárias condições em que este era realizado sendo construída assim a figura do “operário massa<sup>3</sup>” não apenas pela forma de trabalho, como também pelo nível de escolarização dos mesmos. Dessa forma, visualizamos a relação de interdependência entre administração e capitalismo, pois a administração e sua transformação ocorrem simultaneamente à evolução desse modelo de sociedade.

Tendo em vista ser a escola uma instituição pública sem fins lucrativos, mas que também precisa ser administrada, teóricos<sup>4</sup> da administração geral defendiam a ideia de adotar em seu interior, os mesmos modelos dessa administração aplicada em outras organizações, pois a mesma era vista como pilar fundamental de sustentação e reprodução do processo de exploração do trabalhador pelo capital. Nesse sentido, Hora (2007, p.33) afirma que:

---

<sup>3</sup> “Trabalhador coletivo das grandes empresas verticalizadas e fortemente hierarquizadas.” (ANTUNES, 1999, p.36).

<sup>4</sup> Dentre os quais destacamos Braverman (1987); Alonso, (1978); Paro (2010).

O desenvolvimento de uma prática administrativa da escola, orientada pelos princípios da gerência científica, o que foi amplamente defendida por teóricos da administração escolar, operará a mediação da exploração do trabalho pelo capital, garantindo a manutenção da ordem social, marcada explicitamente pelo caráter conservador, portanto, excludente.

Adotando as teorias da administração geral numa perspectiva capitalista no âmbito da educação formal, a escola continuará perpetuando sua ideologia de reprodutora e de manutenção da sociedade dividida em classes sociais, pressuposto natural da economia capitalista, ocasionando a interdependência, entre administração e capitalismo. A administração escolar, numa perspectiva liberal segundo Corrêa e Pimenta (2009) é entendida como “um conjunto de funções, onde planejamento, organização, coordenação, avaliação e controle são elementos constitutivos. Outro aspecto importante a ser destacado é que a reprodução se faz necessária e, para um operário-massa, uma educação massificada” (2009, p. 26), isto é, da forma como os trabalhadores eram tratados nas empresas capitalistas, os alunos eram tratados nas escolas.

Dessa forma, segundo Oliveira (2013, p. 29),

Até os anos 40, a administração era pensada a partir da realidade interna das empresas, concebida enquanto sistema fechado. A ênfase era dada à hierarquia, à imposição de regras e disciplinas rígidas. Procurava-se a padronização do desempenho humano e a rotinização das tarefas, para evitar a variabilidade das decisões e dos comportamentos individuais.

Nas organizações educacionais, a direção era designada hierarquicamente e de forma centralizadora; os processos de ensino e de aprendizagem centrado na figura do professor, pois, da mesma forma que nas empresas existia o gerente para controlar a produção, na escola existia o professor, para controlar a aprendizagem, ou seja, ao professor, cabia o papel de ensinar, e aos alunos, assim como os operários na fábrica que trabalhavam de forma repetitiva sob a autoridade da gerência, cabia o papel de aprender de forma isolada e sem questionamentos; ao diretor da escola era atribuído o papel de controlar todo esse processo para que o produto final (o aluno) pudesse sair da escola com a melhor qualidade.

Com a crise do capitalismo, ocasionando também uma grande crise econômica expressa através da queda da taxa do lucro e da eclosão das revoltas do operário-massa

contra o modelo taylorista/fordista que o destituía de qualquer participação na organização do processo de trabalho (ANTUNES, 1999), a fim de garantir a perpetuação hegemônica do capitalismo através da administração, surge a Escola das Relações Humanas, estruturada, segundo Corrêa; Pimenta (2009) sob a premissa de guardiã da manutenção da máquina humana. Tal escola,

Ocupa-se da seleção, do treinamento, do adestramento, da pacificação e ajustamento da mão-de-obra para adaptá-la aos processos de trabalho organizados. Interessa-se basicamente pelas condições pelas quais o trabalhador pode ser induzido, de maneira mais eficiente e eficaz, a cooperar no esquema de trabalho proposto. Os problemas que emergem, tornam-se essencialmente problemas de gerenciamento. (CORRÊA; PIMENTA, 2009, p. 28)

Esse “*novo*” modelo de administração, em nada se diferenciava do anterior, mas, reforçava-o, definindo com uma maior intensidade o processo ideológico de exploração do trabalhador, visto que seu objetivo era o ajuste deste ao processo produtivo, ou seja, às necessidades do capital. A gestão educacional torna-se mais complexa, visto que cabe a ela o papel de administrar os conflitos entre as diferentes classes sociais existentes no interior das organizações educacionais. A exemplo do anterior, tal modelo de administração expandiu-se também, para o interior das instituições escolares visto que a escola apresentava-se como um campo psicológico bastante fértil no sentido de preparar o aluno, futuro trabalhador, para atender às exigências do mercado capitalista.

Nesse sentido, a escola adquire novas funções, dentre as quais, destaca-se a preocupação com a dimensão humana, fazendo surgir novas formas de liderança, pois da centralização do indivíduo, a liderança passa para pequenos grupos. Isso faz com que se estabelecesse o equilíbrio na organização escolar perdurando a estabilidade de sua administração. Percebemos dessa forma, numa perspectiva da Escola das Relações Humanas, o papel da administração escolar de forma mais complexa, uma vez que lhe coube à função de administrar também os conflitos existentes no interior das instituições.

Outra teoria da administração geral também aplicada às instituições educacionais diz respeito à Teoria Funcionalismo Estrutural, na qual segundo Corrêa; Pimenta (2009) era embasada na teoria de Durkheim e Weber. Tal teoria apresenta como premissa a centralização do princípio orgânico, onde as organizações, assim,

como a sociedade, são um conjunto de estruturas estáveis e que o bom funcionamento depende do entrelaçamento de todos os elementos que a compõem. Nesse sentido, “administrar, é, sobretudo, administrar as inter-relações, sendo fundamental conhecer os condicionantes recíprocos decorrentes dessas inter-relações ” (OLIVEIRA, 2013, p. 31).

Relacionando tal teoria num contexto educacional, pode-se destacar a escola como uma organização normativa e burocrática utilizando-se de controle coercitivos para que esta se desenvolva de maneira orgânica. Nessa teoria, a escola é vista como uma instituição em continua mudança e nela sobrevive o que se adapta ao processo de mudança continua.

A potencialização da lógica de acumulação do capital, ocasionada também pelo processo de globalização e neoliberalismo, impulsionou o processo de privatização, o que afetou os setores da sociedade, inclusive a educação que precisou se adaptar às novas exigências mercadológicas, pois

O que passa a caracterizar as teorias modernas da administração não são mais a coerção e a manipulação características da Teoria Clássica e das Relações Humanas, mas o dirigismo calcado nas práticas da motivação, cooperação e integração. Diante de uma realidade essencialmente conflitual, a preocupação das teorias administrativas passam a ser, sobretudo, com a integração num contexto altamente diferenciado e com o controle da ação coletiva. (OLIVEIRA, 2013, p. 29)

No caso específico da administração escolar, este adotou um novo paradigma. De uma administração pensada na realidade interna das empresas, centralizadora e autoritária, em que a prioridade era o processo e não as pessoas; os problemas eram vistos de forma global sem análise subjetiva dos sujeitos escolares, exigia-se uma nova forma de administração escolar e também com novas denominações, pois,

Numa sociedade rasgada por contradições cada vez mais agudas, a esfera ideológica assume grande importância enquanto elemento de coerção social. A escola, portanto, não pode mais permanecer nas franjas dos mecanismos de controle social e econômico do sistema capitalista. Além disso, o custo dessa produção de capacidade de trabalho tem que ser racionalizado, já que para o capital trata-se na produção de uma mercadoria tal como qualquer outra. (OLIVEIRA, 2013, p. 39)

É este um dos motivos para a reestruturação dos sistemas educacionais fazendo surgir uma nova forma de administração escolar, utilizando-se de uma nova nomenclatura: a gestão educacional. Para Libâneo (2009, p. 318) “a gestão é, pois, a atividade pela qual são mobilizados meios e procedimentos para atingir objetivos da organização, envolvendo, basicamente, os aspectos gerenciais e técnico-administrativos”.

Dessa forma, de acordo com Luck (2008) a construção da concepção de gestão ocorreu a partir de mudanças de paradigmas envolvendo diferentes aspectos tais como: visão de conjunto; expansão da responsabilidade; descentralização da autoridade dos gestores; a educação escolar vista como um processo dinâmico, contínuo e global; a desburocratização e horizontalização das ações, bem como o trabalho coletivo. Ainda segundo a autora, a gestão “supera o enfoque limitado da administração a partir do entendimento de que os problemas educacionais são complexos, em vistas do que demandam visão global e abrangente, assim como ação articulada, dinâmica e participativa” (LUCK, 2008, p.23).

Dessa forma, fez-se necessária a adoção de uma administração escolar com ações mais amplas, amparada em preceitos democráticos, uma vez que a gestão educacional é a principal responsável pela articulação dos demais setores escolares, dinamizando o processo de fazer educação de forma conjunta e coletiva visando o alcance de objetivos comuns estabelecidos no interior das instituições educacionais, sendo necessário, promover no interior das escolas, formas consensuais de tomada de decisões, o que implica a participação dos sujeitos envolvidos, possibilitando a prevenção de possíveis conflitos e resistências que poderão impedir a efetivação de uma boa qualidade do processo educativo, pois,

Pelo que nos mostram todas as evidências empíricas até o momento, o que está sendo pensado e implementado na rede pública são adequações às tendências gerais do capitalismo contemporâneo, com especial ênfase na reorganização das funções administrativas e de gestão da escola, assim como do processo de trabalho dos educadores, envolvidos com a formação das futuras gerações da classe trabalhadora, tendo em vista a redução de custos e de tempo. Trata-se de garantir do que nas empresas denomina-se de qualidade total. Entretanto, esta qualidade refere-se primordialmente à qualidade do processo, não do produto, já que, com relação a este, a qualidade é sempre referida ao segmento do mercado ao qual se destina (OLIVEIRA, 2013, p. 41).

Esse novo modelo de administração escolar é objeto de estudos, debates e reflexões, pois embora desde o Manifesto dos Pioneiros (1932) luta-se pela implantação de políticas públicas educacionais de forma democrática, somente a partir de Constituição Federal de 1988 começou-se a falar em uma gestão democrática da educação. Assim rege a Carta Magna em seu artigo 205 quando determina que,

A educação, direito de todos e dever do Estado e da família, será promovida e incentivada com a colaboração da sociedade, visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho. (BRASIL, 2004, p. 136)

Certamente que o *pleno desenvolvimento da pessoa* não será efetivado se no interior das instituições educacionais não forem contempladas práticas educacionais fundamentadas em preceitos democráticos tendo em vista ser uns dos princípios da educação nacional previsto na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional – LDB 9394/96 quando determina em seu artigo 3º que o “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: VIII - gestão democrática do ensino público, na forma desta Lei e da legislação dos sistemas de ensino” (BRASIL, 1996, p.01).

A partir das determinações legais, Cury (2009, p. 17) corrobora afirmando que:

A gestão democrática como princípio da educação nacional, presença obrigatória em instituições escolares, é a forma não-violenta que faz com que a comunidade educacional se capacite para levar a termo um projeto pedagógico de qualidade e possa também gerar “cidadãos ativos” que participem da sociedade como profissionais comprometidos e não se ausentem de ações organizadas que questionam e invisibilizam o poder.

No que tange à legalidade de uma gestão democrática, os sistemas de ensino estão amparados, visto que além da CF, da LDB tem-se ainda a Lei Nº 10.127/01 mais conhecida como Plano Nacional de Educação – PNE, que também determina a efetivação de uma gestão educacional democrática indissolivelmente ligada ao financiamento da educação, pois, um dos objetivos do plano é a:

Democratização da gestão do ensino público, nos estabelecimentos oficiais, obedecendo aos princípios da participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola e a participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes. (BRASIL, 2000, p. 07)

Nesse caso, o PNE, atua a partir dos Conselhos de Educação como representação técnica dos sistemas de ensino. Esses, entendidos, de acordo com Cury (2009) sob várias denominações, pois os Conselhos, “Normalmente são órgãos colegiados com atribuições variadas em aspectos normativos, consultivos e deliberativos. Tais aspectos podem ser separados ou coexistentes e sua explicitação depende do ato legal de criação dos Conselhos”. (CURY, 2009, p.44). De modo geral, os conselhos existem para fiscalizar o acesso e permanência dos estudantes em escolas públicas de qualidade e, sendo essas públicas, devem ser geridas também com qualidade e competência.

A Constituição Federal, segundo Cury (2009) reconhece a Nação Brasileira como uma República Federativa democrática que atua com a participação dos Estados e Municípios e do Distrito Federal, atendendo aos clamores dos educadores que exigiam a redemocratização da sociedade e da escola pública, sendo efetivado com isso o Estado Democrático de Direito, como saída para as mazelas do país, quando afirma no art. 206, inciso VI: “O ensino será ministrado com base nos seguintes princípios: [...] VI – Gestão democrática do ensino público, na forma da lei.” (BRASIL, 2004, p. 136).

De acordo com Cury (2013, p. 201) para que seja efetivada no interior das instituições públicas, e de modo específico nas instituições públicas educacionais, uma gestão democrática, faz-se necessário ter uma noção da terminologia gestão democrática.

Sendo a transmissão de conhecimento um serviço público, o princípio associa este serviço à democracia. Isto quer dizer que aí está implicado uma noção de participação da *gestio rei publicae*. Lembrando-se que o termo gestão vem de *restio*, que por sua vez vem de *gerere* (trazer em si, produzir), fica mais claro que a gestão não só o ato de administrar um bem fora-de-si (alheio) mas algo que se traz em si, porque nele está contido. E o conteúdo deste bem é a própria capacidade de participação, sinal maior da democracia. Só que aqui é a gestão de um *serviço público*, o que (re)duplica o seu caráter público (re/pública).<sup>5</sup>

Efetivar uma gestão democrática em instituições públicas, requer a participação dos diferentes segmentos sociais, escola, família e comunidade que poderão contribuir

---

<sup>5</sup> Grifos do autor

para uma melhor organização e contribuição nas decisões e planejamento das ações desenvolvidas nas mesmas. Esse trabalho coletivo, está também amparado em outras legislações preocupadas também com a mesma questão. É o caso da Lei no. 8.069/90 – Estatuto da Criança e Adolescente, que prevê a participação dos pais ou responsáveis no processo pedagógico das instituições educacionais conforme afirma o Art. 53 – Parágrafo Único – “É direito dos pais ou responsáveis ter ciência do processo pedagógico, bem como participar da definição das propostas educacionais”. (BRASIL, 1990, p.08)

A implantação da gestão democrática nas instituições educacionais deve contribuir para a efetivação de um ensino de qualidade; não uma qualidade do produto como ocorre nas empresas capitalistas, mas a qualidade do processo que perpassa inicialmente pela formação dos sujeitos que atuam diretamente no espaço escolar, pois compreendemos que somente a partir de preceitos democráticos poder-se-á oferecer efetivamente um ensino público de qualidade que seja sobreposto aos interesses do capital. Nesse sentido Colares; Ximenes-Rocha; Colares (2012, p. 15), afirmam que:

A gestão democrática de educação está relacionada a mais do que uma simples mudança nas estruturas organizacionais e requer mudanças de paradigmas que fundamentam a construção de uma nova proposta educacional e o desenvolvimento de uma gestão onde haja participação dos envolvidos no processo educativo, ou seja, uma gestão efetivamente democrática.

Cury (2009, p. 55) ressalta ainda que não basta apenas a implantação de leis para que de fato a gestão democrática seja efetivada. Mais do que isso, “uma norma só será sustentável se ela estiver animada na consciência e na prática dos educadores”.

No Brasil, existe uma substância necessária para a efetivação de uma gestão educacional democrática, no entanto, cabe a cada sujeito tomar consciência de sua participação plena para a efetivação de um sistema educacional realmente democrático visando a efetivação de uma educação de qualidade com vistas à emancipação do sujeito enquanto ser social e político, pois “a democratização das relações internas nas escolas pode contribuir para o alcance dos objetivos educacionais, seja na dimensão individual, seja na social” (MONÇÃO, 2011, p. 55).

Na dimensão individual, cabe à escola garantir os instrumentos necessários para que o indivíduo possa apropriar-se do conhecimento; na social, o papel da escola, o



foco é na formação do cidadão enquanto sujeito de sua história, mas também da sociedade, atuando coletivamente na transformação social. É essa conexão entre as dimensões individual e social que pode auxiliar no diálogo para uma educação democrática, superando o ensino inerte que afasta os estudantes do gosto pelo conhecimento.

A superação desta situação exige ancorar-se em uma perspectiva de educação integral, apoiando-se num conceito amplo e rigoroso de educação, rompendo com o senso comum até então vivenciado em muitas instituições educacionais.

Tal perspectiva de educação requer adotar um conceito crítico de educação escolar voltado para a mudança social, que possibilite uma ruptura com o senso comum da gestão escolar que a compreende a partir da ótica empresarial capitalista, associando-a a relações autoritárias e verticalizadas de poder em que predomina a submissão. A gestão escolar democrática deve ter como norte a educação para a democracia. (MONÇÃO, 2011, p. 56)

Desta forma, a administração educacional, ancorada na administração geral, com forte tendência centralizadora, hierárquica e com fronteiras limitadas, efetivadas nas empresas capitalistas não condiz com um estado democrático de educação, uma vez que nessa área os problemas são de ordem coletiva e subjetiva, portanto merecem ser tratados também de forma coletiva e subjetiva.

Assim entendendo, a educação não deve ser reduzida meramente aos interesses do mercado. Concordamos com Goergen (2003) quando enfatiza que:

O que ocorre hoje, em tempos de predomínio do econômico, é que se tenta impor à escola os padrões da qualidade empresarial. Trata-se de uma grande falácia. Primeiro como vimos, porque a educação ultrapassa os limites do econômico e, segundo, porque a transferência de posturas técnicas de uma área para outra não dá resultado se isto ocorrer entre áreas tão distintas em seus propósitos e procedimentos quanto as da educação e da economia. Se, nesta última, é possível elaborar e impor técnicas de cima para baixo ou de fora para dentro, visando otimizar o retorno do processo produtivo, no caso da gestão escolar, trata-se muito mais de um processo horizontal de capacidade de leitura, de investigação crítica, de interação com estudantes, pais, colegas, funcionários, visando a formação de pessoas e não a produção de artefatos. (GOERGEN, 2003, p. 42)

Trabalhar educação é dialogar permanentemente, respeitar o outro, construir em conjunto para o alcance de um determinado fim e, sendo a administração, a

organização racional de recursos para um determinado fim, a gestão educacional só poderá ter como fim a questão pedagógica o que se caracteriza a efetivação de uma educação para a democracia exigindo também a democratização das relações no interior das escolas. Nesse sentido,

A consolidação da gestão democrática nas escolas pode contribuir para que estas se tornem centros de referências para as comunidades, aglutinando as pessoas para refletir sobre as questões sociais e individuais que as afligem, fortalecendo elos de parcerias e lutas contra a exclusão social e construindo um projeto de escola que seja assumido por toda a comunidade, tal como proposto por Comenius. Só assim a escola realmente cumprirá seu papel social, colocando-se a favor da classe popular e exercendo seu potencial de contribuir para a mudança social (MONÇÃO, 2011, p. 60).

Dessa forma, entendemos que a escola, tendo como condutor do processo sua administração, deve atuar no sentido da transformação social possibilitando ao educando o acesso a conhecimentos amplos e diversificados de modo a prepará-los para sua melhor inserção na sociedade. Tais conhecimentos abrangem, dentre outros, as novas tecnologias que podem também contribuir com a prática da administração escolar, criando novos mecanismos, ampliando dessa forma as funções administrativas e pedagógicas.

### **2.3 A gestão educacional e a construção do Projeto Político Pedagógico**

O Projeto Político Pedagógico tem sido alvo de estudos por pesquisadores por ser esse o instrumento principal na busca por uma educação de qualidade pautada em preceitos democráticos, uma vez que ele é o condutor do trabalho pedagógico de qualquer instituição escolar. No entanto, para que a escola consiga organizar seu projeto político pedagógico, deve partir de sua base de sustentação: o aluno, uma vez ser esse o sujeito principal de todo processo educativo que acontece no interior das escolas e sendo assim, todas as ações devem ser voltadas para atender sua formação integral.

Para que possamos compreender como ocorre o processo de construção do projeto político pedagógico, precisamos entender o significado do termo. No “sentido, etimológico, o termo projeto vem do latim *projectu*, particípio passado do verbo *projicere*, que significa lançar para diante. Plano, intento, desígnio.” (VEIGA, 1995,

p.12), pois ao planejarmos o caminho que a escola deverá percorrer, deveremos lançá-los para frente, para adiante, tomando por base aquilo que temos de concreto, ou seja, ver, analisar e refletir sobre o presente para projetar o futuro, uma vez que:

O projeto busca um rumo, uma direção. É uma ação intencional, com um sentido explícito, com um compromisso definido coletivamente. Por isso, todo projeto pedagógico da escola é, também, um projeto político por estar intimamente articulado ao compromisso sociopolítico com os interesses reais e coletivos da população majoritária. É político no sentido de compromisso com a formação do cidadão para um tipo de sociedade. [...] Na dimensão pedagógica reside a possibilidade da efetivação da intencionalidade da escola, que é a formação do cidadão participativo, responsável, compromissado, crítico e criativo. Pedagógico no sentido de definir as ações educativas e as características necessárias às escolas de cumprirem seus propósitos e sua intencionalidade. (VEIGA, 1995, p. 13).

O projeto político pedagógico, também denominado por Libâneo (2009) *projeto pedagógico curricular*<sup>6</sup> pode ser:

Um documento que propõe uma direção política e pedagógica para o trabalho escolar, formula metas, prevê as ações institui os procedimentos e instrumentos de ação. [...] É *Pedagógico* porque formula objetivos sociais e políticos e meios formativos para dar uma direção ao processo educativo, indicando por que e como se ensina e, sobretudo, orientando o trabalho educativo para as finalidades sociais e políticas almejadas pelo grupo de educadores. O projeto expressa, pois uma *atitude pedagógica*, que consiste em dar um sentido, um rumo, às práticas educativas, onde quer que sejam realizadas, e firmar as condições organizativas e metodológicas para a viabilização da atividade educativa. [...] É *curricular* porque propõe, também, o currículo, o referencial concreto da proposta pedagógica. (LIBÂNEO, 2009, p. 345-346. Grifo do autor)

O Projeto Político Pedagógico tem uma significação indissociável nas dimensões políticas e pedagógicas, visto que por meio de uma ação reflexiva à luz da realidade social, econômica e política dos sujeitos, e mediante critérios filosóficos, políticos, sociais, econômicos e culturais, este deve ser um processo permanente de reflexão e discussão dos problemas que envolvem o ambiente escolar, superando os conflitos existentes em seu interior, buscando eliminar quaisquer forma de competição e autoritarismo que possa existir nesse contexto, pois

---

<sup>6</sup> Grifo do autor

A necessidade de organização, participação e encaminhamentos para soluções dos problemas existentes na escola são alguns dos fatores que precedem a elaboração do Projeto Político-Pedagógico, pois o mesmo é antes de tudo a expressão de autonomia da escola no sentido de formular e executar sua proposta de trabalho. É um documento juridicamente reconhecido, que norteia e encaminha as atividades desenvolvidas no espaço escolar e tem como objetivo central identificar e solucionar problemas que interferem no processo de ensino-aprendizagem (NAHUM; ANDRADE, 2012, p. 51).

Dessa forma, o PPP de uma escola ultrapassa a mera elaboração de planos para cumprir exigências burocráticas, mas ao contrário, deve ser um instrumento de condução dos rumos que a educação deve tomar no interior da escola, um projeto que norteia o trabalho da comunidade escolar, condizente com as transformações ocorridas na sociedade contemporânea.

Porém, para que de fato o projeto político pedagógico seja um espaço aonde são planejados os rumos da escola, Nahum; Andrade (2012, p.51) afirmam que

A estruturação do PPP deve estar amparada por concepções teóricas sólidas, e compreensão de seus participantes, os quais devem entender como e para que serve o projeto dentro da instituição, só assim se obterá uma elaboração que faça realmente a diferença. Os agentes educativos devem sentir-se atraídos por essa proposta, pois só assim terão uma postura comprometida e responsável. Trata-se, portanto, da conquista coletiva de um espaço para o exercício da autonomia [...]

Nesse sentido, o Projeto Político Pedagógico deve ser elaborado de forma coletiva sob a liderança da gestão escolar, não sendo visto como algo engessado, elaborado no início de cada ano letivo para cumprindo às normas estabelecidas pelos sistemas educacionais, mas buscar meios para reelaborá-lo continuamente, uma vez que a escola, assim, como a comunidade não é algo estático, mas sim dinâmico, e vive em constante transformação, sendo assim uma oportunidade de garantir um momento privilegiado de (re)construção, (re) organização, decisão e autonomia da escola.

Considerando a realidade social, política e tecnológica ora vivenciada pela sociedade contemporânea, não podemos falar na elaboração do Projeto Político Pedagógico da escola sem uma ligação com as práticas de gestão educacional, tendo em vista as conquistas na efetivação de uma gestão educacional democrática determinada

pela Constituição Federal de 1988 e referendada pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, 9394/96 quando determina que os sistemas de ensino devem definir as normas de gestão democrática do ensino básico, contando com a participação efetiva de toda a comunidade escolar. Assim rege a LDB em relação à questão:

**Art. 12º.** Os estabelecimentos de ensino, respeitadas as normas comuns e as do seu sistema de ensino, terão a incumbência de:

**I** - elaborar e executar sua proposta pedagógica;

**Art. 13º.** Os docentes incumbir-se-ão de:

**I** - participar da elaboração da proposta pedagógica do estabelecimento de ensino;

**Art. 14º.** Os sistemas de ensino definirão as normas da gestão democrática do ensino público na educação básica, de acordo com as suas peculiaridades e conforme os seguintes princípios:

**I** - participação dos profissionais da educação na elaboração do projeto pedagógico da escola;

**II** - participação das comunidades escolar e local em conselhos escolares ou equivalentes (BRASIL, 1996, p. 06).

A legislação vigente determina a construção coletiva do Projeto Político Pedagógico mediante a participação dos docentes e comunidade escolar, não apenas no processo de elaboração, mas também no acompanhamento das ações previstas no mesmo, visto que não é um trabalho de responsabilidade apenas da gestão escolar ou para ser reproduzido de outras instituições, mas deve contar com o envolvimento de todos: docentes, família, conselho escolar, estudantes e funcionários a fim de verificar se os objetivos estabelecidos foram alcançados ou precisam ser revistos, reelaborados.

Diante da legalidade na construção coletiva do Projeto Político Pedagógico buscamos entender o verdadeiro significado da gestão participativa, sendo esta indispensável para a efetivação de uma gestão democrática.

Entendendo que a escola tem o dever de promover a apropriação do saber possibilitando a instrumentação científica e cultural da população por meio dos educadores que tem objetivos sociopolíticos em sua ação educativa pela transformação social, faz-se necessário a essa instituição, adotar formas alternativas e criativas para que de fato a determinação da LDB quanto à participação da comunidade escolar na construção do Projeto Político Pedagógico seja efetivada. Segundo Libâneo (2009, p. 328),

A participação é o principal meio de assegurar a gestão democrática, possibilitando o envolvimento de todos os integrantes da escola no processo de tomada de decisões e no funcionamento da organização escolar. A participação proporciona melhor conhecimento dos objetivos e das metas da escola, de sua estrutura organizacional e de sua dinâmica, de suas relações com a comunidade, e propicia um clima de trabalho favorável a maior aproximação entre professores, alunos e pais.

Assim como nas empresas buscam-se resultados positivos por meio de estratégias gerenciais, nas escolas buscam-se também alcançar bons resultados por meio de estratégias de participação de toda a comunidade escolar, visto ser essa a maior interessada em resultados positivos e conhecem mais profundamente a realidade na qual a escola está inserida.

O conceito de participação fundamenta-se no princípio da autonomia, que significa a capacidade das pessoas e dos grupos para a livre determinação de si próprios, isto é, para a condução da própria vida. Como autonomia, opõe-se às formas autoritárias de tomada de decisão, sua realização concreta nas instituições dá-se pela participação na livre escolha de objetivos [...]. A participação significa, portanto, a intervenção dos profissionais da educação e dos usuários (alunos e pais) na gestão da escola. (LIBÂNEO, 2009, p. 329)

A participação da comunidade escolar, mais do que uma obrigação legal, é um momento de interação da mesma para decidir os rumos da escola com vistas ao melhor desenvolvimento dos processos de ensino e de aprendizagem e para isso, devem ser contemplados no projeto todas as ações que deverão nortear o processo pedagógico da escola de forma a contribuir para a formação integral do sujeito. Porém, a participação da comunidade escolar só será efetivada se a instituição oferecer condições de participação aos pais, alunos e docentes nesse processo de diálogo e convivência verdadeiramente humana. E nesse sentido,

A direção deve estar consciente de que, para abertura dos portões e muros, a escola deve estar predisposta a mudanças na gestão e na forma de participação da comunidade. É necessário entendê-la como participação política, que deve ser entendida como direito de cidadania (PARO, 2001, p. 47).

Nesse sentido, a participação não deve ocorrer apenas no âmbito da simples presença da comunidade escolar para assinatura da ata e aprovação das decisões já

tomadas anteriormente pela equipe gestora, caracterizando dessa forma uma pseudoparticipação, mas é preciso uma participação efetivamente comprometida, a partir de ações concretas nos caminhos que a escola deverá seguir.

No atual contexto globalizado, marcado pelas tecnologias e tendo a informação como matéria-prima para diferentes ações, o PPP da escola da educação básica, deve contemplar em seu interior ações condizentes com o atual modelo de sociedade, pois no mundo contemporâneo, a informação adquiriu importância econômica e a revolução tecnológica é um dos fatores fundamentais para as transformações sociais, culturais, políticas e econômicas da atualidade e assim sendo, deve estar presente no contexto escolar, uma vez que tal instituição tem o papel de subsidiar o educando na construção de sua autonomia. Assim sendo, a escola, tem a função de contribuir para a inclusão digital e, portanto, social do educando, por meio do acesso aos diferentes benefícios como a educação, o trabalho, à comunicação e às relações sociais. Portanto, inserir as TIC no processo educacional, é uma das responsabilidades na gestão educacional que deverá conduzir a elaboração do PPP de modo que contemple tais exigências, inerentes à sociedade contemporânea, pois,

Ao explorar as potencialidades das TIC no seu cotidiano, principalmente com o acesso à Internet, a escola abre-se para novas relações com o saber, vivenciando a comunicação compartilhada e a troca de informações com outros espaços do conhecimento que possuem os mesmos interesses. Essa abertura à articulação com diferentes espaços potencializa a gestão escolar e provoca mudanças substanciais no interior da instituição, no qual o ensino, a aprendizagem e a gestão participativa podem se desenvolver em um processo colaborativo com os setores internos e externos da comunidade escolar. (ALMEIDA; RUBIM, s/d, p. 01).

Entendendo que todas as ações da escola devem estar pautadas no Projeto Político Pedagógico, a utilização das novas tecnologias no âmbito escolar, devem também estar contidas em tal projeto, uma vez que seu uso gera impactos em todas as relações. Na relação aluno-professor, por meio da autonomia do aluno que não tem mais o professor como o único detentor do conhecimento, sendo o mesmo apenas o mediador do processo; na relação escola-sociedade, a escola deixa de ser o único lugar onde se adquire conhecimento passando a exercer outras funções na vida do estudante; na relação aluno-conhecimento, modifica a forma como o aluno entra em contato com o conhecimento, contribuindo na construção de sua autonomia.

Dessa forma, tendo em vista as alterações na prática pedagógica no interior da escola e, sendo essas responsáveis pela transmissão do saber e renovação do conhecimento, não temos como ignorar as evoluções que vem ocorrendo na sociedade. Desta forma, sendo o PPP o instrumento condutor dessa prática, é imprescindível que a utilização das TIC na educação sejam contempladas no referido projeto.



### **3. AS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO**

É cada vez mais comum as instituições escolares buscarem inovações em suas práticas pedagógicas com o intuito de acompanhar as transformações sociais, políticas e tecnológicas efetivadas na sociedade contemporânea. Deste modo, tentam justificar a implantação das Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC, como uma forma de favorecer uma educação mais moderna em acordo com as exigências da contemporaneidade, contradizendo-se aos métodos tradicionais de ensino, garantindo um processo de ensino e aprendizagem mais lúdico e motivador, tanto aos discentes, como também aos docentes, que muitas vezes se sentem cansados por um trabalho árduo desenvolvido ao longo dos anos.

Tendo em vista as transformações ocorridas nas últimas décadas, inúmeros desafios são impostos a todos os setores, quer seja na política, na economia e também na educação. Isso exige a adoção de práticas inovadoras a fim de que o homem e, portanto, a sociedade, consiga acompanhar tal evolução. Uma dessas práticas é a incorporação das novas tecnologias no âmbito escolar. Porém, para que possamos compreender o uso nesse contexto, e sua contribuição para melhorias processo de aquisição do conhecimento se faz necessário um olhar sobre o contexto histórico das tecnologias, bem como das novas tecnologias que ora fazem parte da vida cotidiana do homem e como elas passaram a fazer parte do contexto educacional.

Nesta seção abordaremos exclusivamente sobre a questão das tecnologias, enfocando os seguintes tópicos: A evolução histórica das tecnologias; As Novas Tecnologias da Informação e Comunicação e a educação; As Políticas das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação da educação no Contexto Brasileiro; As Tecnologias da Informação e Comunicação na prática pedagógica e as Tecnologias da Informação e Comunicação e a gestão educacional.

#### **3.1 Evolução histórica das tecnologias**

A palavra tecnologia origina-se do grego “*tictein*”, que significa criar, produzir, conceber; abrange conhecimentos técnico-científico, bem como o

conhecimento de ferramentas criadas no sentido de facilitar a vida do homem em sociedade. (ZANELA 2007).

Quando pensamos em tecnologias, nos vem à mente, a utilização do computador e da internet, porém, elas vão além do uso desses equipamentos e serviços. Para Belloni (1999) “Tecnologia é um conjunto de discursos, práticas, valores e efeitos sociais ligados a uma técnica particular num campo particular”. (BELLONI, 1999, p. 53). Com ajuda das tecnologias a humanidade vem evoluindo, pois:

Na origem da espécie humana, o homem contava apenas com as capacidades naturais de seu corpo: pernas, braços, músculos, cérebro. Na realidade, podemos considerar o corpo humano, a mais diferenciada e aperfeiçoada das tecnologias, pela sua capacidade de armazenar informações, raciocinar e usar os conhecimentos de acordo com as necessidades do momento. Um grande salto evolutivo para a espécie humana ocorreu quando, diferenciando-se de outros primatas, o homem começou a andar ereto, liberando as mãos para a realização de outras atividades úteis à sua sobrevivência. Com a capacidade de raciocinar e as mãos livres para criar, o homem inventou e produziu ferramentas e processos para a sua sobrevivência e qualquer tipo de meio ambiente. (KENSKI, 2007, p. 21)

Com o poder de raciocínio do homem, a humanidade vem evoluindo devido às transformações por ele mesmo inventadas, pois todas essas mudanças são frutos da engenhosidade humana que criou as tecnologias a fim de facilitar sua existência no planeta:

Algo que diferencia substancialmente a espécie humana do resto dos seres vivos é a sua capacidade para gerar esquemas de ação sistemáticas, aperfeiçoá-los, ensiná-los, aprendê-los e transferi-los para os grupos distintos no espaço e no tempo, para avaliar os prós e os contras e tomar decisões sobre a convivência, utilidade de avançar em direção a alguns e a outros caminhos (SANCHO, 1998, p. 25)

Nesse sentido, somente o homem, ao contrário de outros animais que se adaptam à natureza, consegue modificar a natureza a seu favor, a fim de garantir sua sobrevivência no planeta de forma mais harmônica, saudável e menos cansativa.

Ainda na Idade da Pedra, o homem, devido a sua inteligência, conseguiu produzir os primeiros utensílios tecnológicos para uso pessoal. O machado, a lança, a faca e outros equipamentos o ajudavam na garantia de sua sobrevivência e defesa pessoal e grupal. Gebran (2009, p.09), afirma que:

Todos os dias o avanço tecnológico apresenta novos recursos e ferramentas mais completas e poderosas, a fim de que as tarefas cotidianas sejam cada vez mais ágeis e rápidas. Essas tecnologias permeiam todas as ações e atividades cotidianas e alteram a cultura social, a maneira de se relacionar, de aprender e ensinar.

Kenski (2007, p. 15), afirma que

Desde o início dos tempos, o domínio de determinados tipos de tecnologias, assim como o domínio de certas informações, distingue os seres humanos. Tecnologia é poder. Na Idade da Pedra, os homens – que eram frágeis fisicamente diante dos outros animais e das manifestações da natureza – conseguiram garantir a sobrevivência da espécie e sua supremacia, pela engenhosidade e astúcia com que dominava o uso de elementos da natureza. A água, o fogo, um pedaço de pau ou o osso de um animal eram utilizados para matar, dominar ou afugentar os animais e outros que não tinham os mesmos conhecimentos e habilidades.

As tecnologias, nesse sentido, foram utilizadas para garantir a sobrevivência da espécie e o poder de dominação de uns sobre os outros. Nesse sentido, Sancho (1998) salienta que:

As atividades para sobrevivência e as ações encaminhadas para sua satisfação são comuns a todas as espécies. Qualquer ser vivo realiza uma série de processos que lhe permitem manter a sua vida, certas condições dentro de um ecossistema. (SANCHO, 1998, p. 24)

Avançando na tecnologia, alguns homens deixaram essas ferramentas até então feitas de madeiras e passaram a construir lanças e flechas de metal que o ajudaram no ofício da guerra, garantido com isso o seu poder de dominação sobre a natureza e outros povos menos preparados tecnologicamente.

Desde esse período, já se percebe o poder que tem a tecnologia na dominação de uns sobre os outros, perdurando até os dias atuais, quando vemos que países mais desenvolvidos, o são, porque detém grande arsenal de recursos tecnológicos; não apenas equipamentos, mas também novas linguagens e novos meios de comunicação que facilitam a comunicação entre si e com outras nações. Para isso, investem uma grande parte do seu orçamento em pesquisas de inovações a fim de garantir a sua supremacia. Desse modo, mantém sobre os demais países, um poder não apenas tecnológico, mas

também político e econômico, uma vez que as tecnologias proporcionam inovações importantes para o aumento do capital, visto que há uma relação intrínseca entre conhecimento, poder e tecnologia.

Com o passar dos tempos, as pessoas em seus grupos sociais foram aprimorando suas invenções e, graças ao espírito inovador e criativo do homem, chegou-se à Revolução Industrial, vista como marco principal da relação homem-máquina a partir do surgimento das ferrovias, da máquina a vapor, da eletricidade, do automóvel e de outras invenções criadas pelo homem a fim de facilitar sua sobrevivência nesse planeta.

Todavia, a capacidade humana não é apenas para produzir equipamentos tecnológicos, mas também tecnologias simbólicas como a linguagem e a escrita oral, vista como a mais antiga das tecnologias, proporcionando o estabelecimento do diálogo entre os povos. Dentre as muitas invenções humanas, a escrita foi a grande responsável pelo desenvolvimento de outras tecnologias; ela surgiu a partir do momento que o homem deixou de ser nômade ocupando um único território geográfico, precisando dela para fixar sua residência. (KENSKI, 2007).

Tais invenções tiveram influência fundamental no desenvolvimento da sociedade e assim, a humanidade vem sendo transformada por meio das tecnologias a tal ponto que hoje já não conseguiremos mais sobreviver sem elas, uma vez que se fazem presentes em todas as nossas atividades cotidianas.

As tecnologias mudaram o jeito de comunicação entre as pessoas, que atualmente está mais interativo. Das cartas que levavam dias ou até meses para chegar ao destinatário, hoje temos os *e-mails* e redes sociais que são formas de comunicação interativas, permitindo que as pessoas se comuniquem de forma assíncrona sem estar, simultaneamente, no mesmo tempo e espaço.

As tecnologias estão presentes também em outros setores, como as igrejas, que já se utilizam de novos métodos e equipamentos de evangelização por meio da televisão, revistas e jornais; na política e gestão pública, por meio do voto eletrônico e dos portais de transparência, através dos quais se permite ao cidadão acompanhar as ações orçamentárias e outras atividades realizadas pelos gestores públicos; nas artes, as tecnologias se fazem presentes por meio das músicas e filmes em *CD* e *DVDs* bem como outras formas de manifestações artísticas; na agricultura, elas estão bem visíveis, modificando a forma de produção agrícola, facilitando com isso a vida do homem do

campo, porém, causando também alguns problemas nessa área como a exclusão dos pequenos agricultores do seu processo de produção.

Percebemos também as tecnologias por meio dos diferentes serviços, como as transações bancárias e comerciais, visto que o homem contemporâneo pode pagar contas, fazer compras e outras atividades sem precisar sair de casa, facilitando sobremaneira sua vida diária. Nos serviços de saúde, as tecnologias são de grande relevância, pois além de facilitar o acesso aos profissionais dessa área, permitem que estes já não estejam presentes fisicamente com os pacientes realizando até procedimentos cirúrgicos à longa distância. Na educação também as novas tecnologias se fazem presentes tanto na parte administrativa por meio da realização de matrículas e acompanhamento *online* do processo pedagógico, como na sala de aula onde o professor tem um arsenal de métodos e programas que o ajudam em sua prática pedagógica, possibilitando inovações nos processos de ensino e de aprendizagem e, portanto, na aquisição do conhecimento.

Todas essas transformações são apresentadas por Libâneo (2009) quando aponta a tríade revolucionária: a microeletrônica, a microbiologia e a energia termonuclear. Para o autor, todas essas revoluções proporcionaram grandes benefícios à sociedade, contudo, trouxe também consigo avanços poucos aceitáveis pela sociedade como é o caso da Revolução da Microbiologia que é responsável por grandes mudanças nessa área, trazendo bons resultados como a descoberta de organismos genéticos que podem facilitar e/ou prolongar a vida humana, porém, outras descobertas podem trazer consequências graves à humanidade visto que contradizem com os atuais valores éticos e morais.

Diante desse contexto, a sociedade atual pode ser identificada por diferentes denominações, tais como: “Terceira Revolução Industrial, a Revolução Científica e Técnica, Revolução Informacional, Revolução Informática, Era Digital, Sociedade Técnico-informacional, Sociedade do Conhecimento, ou simplesmente, Revolução Tecnológica”. (LIBÂNEO, 2009. p.59).

Percebemos, a partir do contexto apresentado, a contribuição das tecnologias no desenvolvimento de um povo, de uma nação, porém, segundo Castell (2005) a tecnologia é condição indispensável, porém não suficiente para o desenvolvimento de um determinado grupo social. Faz-se necessário uma organização social baseada em redes de comunicação digital e global, que ofereçam novas capacidades a uma velha

forma de organização social, sendo estas mais flexíveis e adaptáveis, uma vez que transcendem as fronteiras geográficas e históricas e detém o poder integrado do capital, dos bens e serviços de comunicação, além da informação, ciência e tecnologia, afetando sobremaneira a vida de toda a população do planeta.

Castell (2005) refere-se à sociedade atual, como Sociedade em Rede. Porém tal sociedade apresenta-se diante de um paradoxo, pois ao mesmo tempo em que atinge e modifica a vida de toda a humanidade, ela não se faz presente na vida de todas as pessoas, pois:

Como as redes são selectivas de acordo com os seus programas específicos, e porque conseguem, simultaneamente, comunicar e não comunicar, a sociedade em rede difunde--se por todo o mundo, mas não inclui todas as pessoas. De facto, neste início de século, ela exclui a maior parte da humanidade, embora toda a humanidade seja afectada pela sua lógica, e pelas relações de poder que interagem nas redes globais da organização social. (CASTELL, 2005, p.18)

Nesse sentido, é preciso que a humanidade realmente identifique e se identifique na sociedade em que ora vivencia e até onde poderá avançar no desenvolvimento da tecnologia com toda sua capacidade criativa e facilitadora, mas também com potencial destrutivo. Porém, mesmo se identificando nessa sociedade, a presença das tecnologias é um fato incontestável e não podemos deixá-las de lado; não podemos mais agir e viver como vivíamos em outra era. Devemos sim, não nos adaptar a elas, mas adaptar as tecnologias a nosso favor, de modo que não fiquemos à mercê das mesmas.

### **3.2 Novas Tecnologias da Informação e Comunicação e a educação**

Já vimos, no item 3.1, que as tecnologias foram criadas pelo homem para facilitar sua vida no planeta. Porém, para facilitar a comunicação com outros seres humanos, o homem criou um tipo especial de tecnologia, a “tecnologia da inteligência” pois,

O processo de produção industrial da informação trouxe uma nova realidade para o uso das tecnologias da inteligência. Surgiram profissões que tem como foco de ação a comunicação de informação e o oferecimento de entretenimento. Novos meios de comunicação [...] ampliam o acesso a notícias e informações para todos. [...] baseados

no uso da linguagem oral, da escrita e da síntese entre som, imagem e movimento, o processo de produção e o uso desses meios compreendem tecnologias específicas de informação e comunicação, as TIC. (KENSKI, 2007, p. 28)

No entanto, por meio do avanço tecnológico das últimas décadas, as TIC foram adquirindo novas formas e modos de uso para a produção de informação e para a comunicação em tempo real, fazendo surgir assim as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação, as NTIC, dentre as quais estão a televisão, as redes digitais e a internet.

As Novas Tecnologias da Informação e Comunicação são expressas por meio de três diferentes linguagens: a linguagem oral, a linguagem escrita e a linguagem digital. No entanto, não são apenas meros suportes tecnológicos, mas “elas são suas próprias logicas, suas linguagens e maneiras particulares de comunicar-se com as capacidades perceptivas, emocionais, cognitivas, intuitivas e comunicativas das pessoas”. (KENSKI, 2007, p. 40) e assim como em outros campos, as TIC são também essenciais na educação, uma vez que elas podem contribuir para a socialização da inovação do conhecimento.

Nesse sentido, a escola, como instituição social responsável pela transmissão do saber historicamente acumulado, precisa acompanhar a evolução da sociedade e manter-se interligada com o resto do mundo e não apenas com o mundo que está ao seu redor. Isso deve-se em função da chamada globalização, entendida como um fenômeno de múltiplas faces, agindo em diferentes dimensões econômicas, sociais, políticas, religiosas e atingindo também a dimensão educacional de diferentes formas.

Quando se fala em globalização, pensa-se logo em questões econômicas e tecnológicas, não levando em conta outras dimensões afetadas pela mesma como as questões culturais, ideológicas e, portanto, educacionais, pois mesmo o governo sustentando a educação como o motor do desenvolvimento social, cultural e econômico de uma nação, a globalização afeta todos os níveis desse setor, uma vez que recebe influência direta de forças internacionais responsáveis pela criação de políticas públicas que atendam aos interesses da hegemonia capitalista.

Na visão de Moreira; Kramer (2007), a globalização afeta a educação inicialmente no processo de trabalho, uma vez que ela vai se modificando à medida que mudam-se os modos de produção e assim, exige do trabalhador em educação posturas compatíveis ao setor empresarial com rígida burocratização e controle de eficiência e

eficácia as quais se manifestarão no aluno, visto ser esse o alvo principal do processo educacional.

Outro reflexo da globalização no processo educacional se refere aos rígidos sistemas de avaliação, financiamento, currículo e formação de professores, que, a partir de uma visão global, são implementadas políticas públicas que despertam e estimulam a competição entre as instituições educacionais e até mesmo entre os educadores, pois exige-se desses profissionais, atitudes competitivas e flexibilização quanto ao processo de adaptação aos novos paradigmas sociais, tecnológicos, políticos e econômicos.

Tais políticas são financiadas pelo Banco Mundial, uma vez que é esta a instituição criada para atender países em dificuldades econômico-sociais. Nesse sentido, a escola é associada a um negócio, onde a capacidade intelectual do indivíduo que faz parte da escola, quer seja estudante ou professor, reduz-se a um instrumento para atender aos interesses do neoliberalismo e com isso, da educação é exigida a qualidade total, comparando o aluno a um equipamento que ao final de uma linha de montagem, deverá sair sem nenhum defeito, reduzindo a inteligência a um instrumento necessário para o alcance dos objetivos econômicos.

Imbricado nesse discurso globalizado em favor da educação para o alcance de objetivos econômicos, tem-se o discurso da utilização das TIC no processo de ensino como panaceia para os problemas educacionais, uma vez que a escola não pode ignorar as mudanças ocorridas no conhecimento proveniente das transformações tecnológicas e, nesse sentido, ela precisa estar comprometida com o futuro dos alunos e preocupada também com a inclusão digital dos mesmos, assim como na formação do cidadão digital na era da tecnologia; o cidadão que o saiba lidar com todas essas Novas Tecnologias da Informação e Comunicação que cada vez mais estão presentes nas escolas e salas de aulas.

Para Moraes e Santos (2009), a educação tem um papel crucial na chamada “sociedade tecnológica”, pois é unicamente por meio da educação que teremos condições, enquanto indivíduos, de compreender e de se situar na sociedade contemporânea, sendo sujeitos ativos e responsáveis, desde que as novas tecnologias sejam compreendidas como elementos mediadores para a construção de uma nova representação da sociedade.

Introduzir as TIC no contexto escolar não se trata apenas de mais uma invenção da pós modernidade, mas da inserção de políticas públicas necessárias



pautadas não apenas em interesses econômicos, mas principalmente no desenvolvimento da autonomia do indivíduo que se encontra no processo de escolarização.

Buscamos em Martins (1997) o conceito de políticas públicas como um conjunto de ações implementadas pelo Estado para sanar ou minimizar problemas de ordem social e econômica em diferentes setores. Moreira; Kramer (2007) conceituam políticas públicas como:

Um conjunto de ideias e ações articuladas rumo à materialização de respostas às necessidades sociais, a gestão como dinâmica de criação, inovação e intervenção social e a formação de professores como preparação através de múltiplos tipos de conhecimentos para o enfrentamento do indivíduo e da sociedade frente à realidade vivenciada e a ser vivida. (MOREIRA; KRAMER 2007, p.125)

No caso das políticas públicas educacionais o Banco Mundial apoia o Brasil desde 1970 quando vem concedendo empréstimo à educação, como a maior agência financiadora dessa área e tornando-se o controle na definição das políticas educacionais alicerçadas nos princípios neoliberais. No Brasil, o investimento dessa instituição no setor educacional significa uma parcela considerável, principalmente na formação profissional, reforçando o caráter mercadológico da educação para a continuidade e aumento do capital (CORAGGIO, 2000).

Porém, até que ponto tais investimentos são benéficas à sociedade e de modo especial à educação? Qual a dívida financeira e social do Brasil com esse banco? Nesse sentido:

É urgente saber quais os limites e as possibilidades ainda inexploradas dessa relação entre o Banco Mundial, os governos e as sociedades da América Latina, porque dela continuarão decorrendo as políticas educativas capazes de promover ou bloquear o desenvolvimento sustentável de nossas sociedades (CORAGGIO, 2000, p.75).

Sendo o Banco Mundial uma instituição financiadora a serviço do neoliberalismo em que o homem é olhado apenas como a mão-de-obra do capital e a educação encarada como condição essencial para o desenvolvimento do país, cabe à sociedade civil o dever de lutar para construção, elaboração e implementação de

políticas públicas diferenciadas nesse setor, a fim de formar o cidadão para desempenhar direitos e deveres na sociedade da qual faz parte.

Implementar políticas públicas educacionais necessárias para superação da ordem social vigente, mais que uma necessidade, requer a adoção de práticas inovadoras de gestão da educação embasada em estratégias e compromissos específicos que visem a efetivação da democracia no interior da escola com vistas ao desenvolvimento integral do indivíduo e da sociedade.

Em âmbito mundial, as políticas públicas de incorporação das TIC no contexto educacional remontam ao início do século XX quando nos Estados Unidos foram utilizados recursos áudio visuais nos cursos de especialista militares. Na década de 60, tendo em vista o desenvolvimento dos meios de comunicação e a revolução eletrônica principalmente o rádio e a televisão, foram implementadas mudanças no modo de pensar e agir na política, na economia e também na educação (PONS, 1998).

A década de 1970 foi marcada pelo desenvolvimento da informática consolidando com isso a utilização de computadores nas escolas com a finalidade de adotar o ensino assistido por computador.

Nos anos 1980, as transformações tecnológicas chegaram sob a denominação de Novas Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC, contribuindo no desenvolvimento de máquinas e equipamentos capazes de armazenar, processar e transmitir informações de forma rápida, instantânea e flexível. Essas inovações tecnológicas despertaram o interesse de educadores e técnicos educacionais e começaram a fazer parte das escolas atendendo as funções da administração educacional, em projetos educacionais e produção de meios necessários para melhor desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem. (PONS, 1998). Essa transformação tecnológica proporcionou um novo jeito de pensar, agir e viver, até antes não experimentado.

Na educação, as TIC tinham a pretensão de inovar os métodos educacionais, proporcionando novas maneiras de ensinar e aprender. No dizer de Moran (2000, p. 08).

A tecnologia nos atingiu como uma avalanche e envolve a todos. Como em outras épocas, há uma expectativa de que as novas tecnologias nos trarão soluções rápidas para mudar a educação. Sem dúvida, as tecnologias no permitem ampliar o conceito de aula, de espaço e de tempo, estabelecendo ponte entre o estar juntos fisicamente e virtualmente. Mas se ensinar dependesse só das

tecnologias já teríamos achado as melhores soluções há muito tempo. Elas são importantes mas não resolvem as questões a fundo. Ensinar e aprender são os desafios maiores que enfrentamos em todas as épocas e particularmente agora em que estamos pressionados pela transição do modelo de gestão industrial para o da informação e do conhecimento.

Embasada em Moran (2000), ressaltamos a importância das tecnologias na prática educacional, porém, não é suficiente para efetivar uma educação de qualidade que perpassa não somente pela qualidade de cunho quantitativo, mas por uma qualidade que se faça presente na vida do estudante através de mudanças de hábitos, valores e atitudes. Para isso, mais do que o uso das tecnologias, faz-se necessário que a gestão da educação, docentes, família e toda a comunidade escola repense sua prática, seu currículo, seu papel enquanto agente de transformação, pois usar TIC no contexto escolar, depende de onde, por quem e para que são usadas.

A incorporação das TIC na escola, além de contribuir para a expansão do acesso a informação, promove a criação de comunidades virtuais colaborativa no processo de aquisição e construção do conhecimento, além da formação continuada dos docentes e gestão escolar. Dessa forma, a escola abre-se para novas relações com o saber o que poderá possibilitar uma educação de qualidade.

A efetivação de uma educação de qualidade, além de um ensino de qualidade, é atualmente a grande preocupação da gestão pública da educação. Educação de qualidade é contribuir para que se perceba a integralização de todas as dimensões da vida do indivíduo. Educar com qualidade é:

Ajudar a integrar ensino e vida; conhecimento e ética, reflexão e ação, ter uma visão de totalidade. Educar é colaborar para que professores e alunos transformem suas vidas em permanentes processos de aprendizagem. [...] É ajudar na construção de identidade, do caminho pessoal e profissional. (MORAN, 2000, p. 12)

Moran (2009) enfatiza que uma educação de qualidade não se fundamenta unicamente em dados estatísticos, mas envolve outras variáveis que estão intrinsecamente interligadas aos dados quantitativos. Eis o que coloca o autor sobre as variáveis necessárias para oferecer um ensino de qualidade:

- i) Organização inovadora, aberta, dinâmica com Projeto Político Pedagógico coerente – aberto, participativo, estrutura adequada,

atualizada, compatível, tecnologias acessível, rápidas e renovadas;

- ii) Que congregue docentes preparados intelectualmente, emocional, bem remunerados, motivados, com boas condições profissionais;
- iii) Que tenham alunos motivados, preparados intelectualmente e emocionalmente, com capacidades de gerenciamento pessoal e grupal.

(MORAN, 2000, p. 14)

Educar é um processo permanente, previsível, mas também imprevisível, social e pessoal, uma vez que cada aprendiz desenvolve um caminho próprio, um estilo diferente e assim, cabe aos educadores conduzir, direcionar os educandos a um caminho de aprendizagem levando em consideração a atual sociedade da informação em que estamos vivendo e a identidade cultural do homem contemporâneo, tendo em vista também a crise de identidade ora vivenciada pelo sujeito, pois de acordo com Hall (2006), o sujeito da contemporaneidade está em processo de fragmentação, visto que o mesmo não tem apenas uma, mas várias identidades nem sempre homogênea, diferenciando-o de outros contextos onde possuía uma identidade unificada e estável. Na sociedade contemporânea, o sujeito assume diferentes identidades em diferentes contextos onde se encontra.

Nesse caso, educadores se veem diante desse grande desafio requerendo novas práticas educativas aonde o desafio maior é caminhar para um ensino e uma educação que possa integrar todas as dimensões do ser humano e para isso, precisa de pessoas, educadores e educandos, que integre os aspectos: intelectual, moral, sensorial e também tecnológico.

### **3.3 As Políticas das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação da educação no Contexto Brasileiro**

A utilização das tecnologias no âmbito educacional é uma determinação legal garantida inicialmente na Constituição Federal de 1988, quando afirma em seu artigo 218:

Art. 218 – O Estado promoverá e incentivará o desenvolvimento científico, a pesquisa e a capacitação tecnológicas.

§ 2º – A pesquisa tecnológica voltar-se-á preponderantemente para a solução dos problemas brasileiros e para o desenvolvimento do sistema produtivo nacional e regional.

§ 3º – O Estado apoiará a formação de recursos humanos nas áreas de ciência, pesquisa e tecnologia, e concederá aos que delas se ocupem meios e condições especiais de trabalho. (BRASIL, 2004, p. 141)

A legislação estabelece o compromisso do Estado no incentivo à pesquisa principalmente em relação à área tecnológica, pois é através das pesquisas nas áreas de ciências, que os alunos aprendem a lidar com as tecnologias e a partir daí poderão criar formas e meios de solucionar os problemas existentes na sociedade brasileira.

Também, a LDB 9394/96 trata da questão das tecnologias no Ensino Básico em seus artigos 32 e 36.

**Art. 32º.** O ensino fundamental, com duração mínima de oito anos, obrigatório e gratuito na escola pública, terá por objetivo a formação básica do cidadão, mediante:

**II** - a compreensão do ambiente natural e social, do sistema político, da tecnologia, das artes e dos valores em que se fundamenta a sociedade;

**Art. 36º.** O currículo do ensino médio observará o disposto na Seção I deste Capítulo e as seguintes diretrizes:

**I** - destacará a educação tecnológica básica, a compreensão do significado da ciência, das letras e das artes; o processo histórico de transformação da sociedade e da cultura; a língua portuguesa como instrumento de comunicação, acesso ao conhecimento e exercício da cidadania;

§ 1º. Os conteúdos, as metodologias e as formas de avaliação serão Organizadas de tal forma que ao final do Ensino Médio o educando demonstre:

**I** - domínio dos princípios científicos e tecnológicos que presidem a produção moderna; (BRASIL, 1996, p. 12)

Diante da legalidade da utilização das tecnologias no âmbito educacional, o Governo Brasileiro, visando a melhoria da qualidade da educação básica, está implementando políticas públicas no sentido de proporcionar meios para efetivação de um ensino de qualidade tendo como suporte as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação, a partir da inclusão digital de alunos e professores, bem como de colocar as escolas públicas em conexão com o mundo exterior, por meio da conexão da rede mundial de computadores: internet. Apesar de incipientes, tais políticas estão presentes em algumas escolas públicas brasileiras, muito embora nenhum dos programas

oferecidos atendeu até o momento, a totalidades das instituições escolares, conforme o previsto (BONILLA, 2009).

Importante ressaltar que a utilização das novas tecnologias no âmbito educacional foi baseada em países desenvolvidos como Estados Unidos, Japão e países europeus que utilizaram-se das tecnologias na educação para formar e preparar alunos usuários qualificados para o uso desses equipamentos às novas demandas produtivas. (SANCHO, 2006), enfatizando o papel da escola e, portanto, da educação, no processo de desenvolvimento econômico de uma nação. Nesse sentido, Sancho (2006) resalta três justificativas para a inserção das novas tecnologias no contexto educacional: “Converter as escolas em espaços mais eficientes e produtivos; conectar a formação com as necessidades da vida social e, preparar os alunos para atividade profissional do futuro” (SANCHO 2006, p. 54).

Ancorados em programas internacionais, o Governo Brasileiro, em 1997, lançou o projeto PROINFO (Programa Nacional de Informática na Educação) objetivando a melhoria na qualidade dos processos de ensino e de aprendizagem por meio da distribuição de dez computadores para as escolas públicas com mais de 250 alunos, uma vez que não tinha recurso suficiente para equipar todas as escolas públicas do Brasil. Para implementação do referido programa, realizou-se a capacitação técnica de parte da população das escolas, como técnicos, aluno-monitores e gestores para utilização pedagógica dos equipamentos, tendo como objetivo principal a formação de professores para entender e saber lidar com as novas tecnologias. O programa previu também a estruturação de redes de internet, até hoje não alcançado (BONILLA, 2009) bem como suporte técnico por meio dos Núcleos de Tecnologia Educacional (NTEs) espalhados pelo Brasil. (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2008).

No entanto, o programa não surtiu o efeito esperado uma vez que os equipamentos foram utilizados como um fim em si mesmo, não entendidos pelos professores e gestores, como instrumentos pedagógicos, capazes de promover a dinamização das aulas, a inclusão social e a promoção da autonomia dos alunos, tornando com isso as TIC em nova animadora da velha educação, ou seja, utilizavam as novas tecnologias com as velhas metodologias. (IDEM, 2008)

Diante do fracasso do Programa, em 2007 o poder público, por meio da Secretaria de Educação à Distância, reelabora o programa como nova denominação

intitulado agora, Programa Nacional de Tecnologia Educacional – PROINFO, articulando três componentes básicos:

- i) A instalação de ambientes tecnológicos nas escolas: laboratórios de informática com computadores, impressoras e outros equipamentos, e acesso à internet – banda larga;
- ii) A organização de conteúdos e recursos educacionais multimídia e digitais, soluções e sistemas de informação disponibilizados pela SEED/MEC nos próprios computadores, por meio do Portal do Professor, da TV Escola, etc;
- iii) A formação continuada dos professores e outros agentes educacionais para o uso pedagógico das Tecnologias de Informação e Comunicação (TICs) (TORNAGHI; PRADO; ALMEIDA, 2010, p. 07)

Com a nova versão do PROINFO, surge o ProInfo Integrado responsável exclusivamente pela formação de professores a fim de promover a inclusão digital dos professores e gestores escolares bem como toda a comunidade escolar, além de subsidiar os profissionais na dinamização de sua prática pedagógica, uma vez que os objetivos do PROINFO de conectar as escolas à rede de internet não foram atendidos.

Ainda no ano de 2000, foi lançado o Livro Verde, incorporando a agenda política brasileira na universalização do acesso às Tecnologias da Informação e Comunicação no contexto educacional. Tal documento denominado de Sociedade da Informação no Brasil contempla um conjunto de ações que visam proporcionar meios e ferramentas necessárias para situar o país num contexto economicamente igualitário a de outras nações desenvolvidas.

Tal documento inicia ressaltando as atividades cotidianas do homem pós-moderno que se adapta rapidamente a um novo contexto social e tecnológico, num modelo agora conhecido como Sociedade da Informação, visto que vivenciamos uma era aonde a informação flui a velocidade em quantidades há apenas poucos anos inimagináveis, assumindo novos valores sociais e econômicos fazendo com isso que o homem se adapte às novidades das inúmeras vantagens proporcionadas pela atual sociedade. Para o autor, tudo isso decorre de três grandes fenômenos, a saber: i) convergência da base tecnológica; ii) dinâmica da indústria de computadores; iii) e o fantástico crescimento da internet. (TAKAHASHI, 2000).

Nesse contexto, procura-se a conversão de conhecimentos em vantagens competitivas economicamente, oportunizando a todos maiores e melhores acessos de

trabalho, uma vez que revoluciona o modo de produção e consequentemente o mercado de trabalho.

Nesse sentido, o programa visa uma educação ao longo da vida, sendo necessário o desenvolvimento de competências para transformar informação em conhecimento. Desse modo, a educação passa a ser um elemento essencial na construção de uma sociedade baseada na informação e no conhecimento, porém,

Educar em uma Sociedade da Informação significa muito mais que treinar as pessoas para o uso das TIC. Trata-se de investir na criação de competências suficientemente amplas que lhes permitam ter uma atuação efetiva na produção de bens e serviços, tomar decisões fundamentais no conhecimento, operar com fluência os novos meios e ferramentas em seu trabalho, bem como aplicar criativamente as novas mídias. (TAKAHASHI, 2000. p. 71).

Os programas de implantação das TIC no contexto educacional requerem uma formação mais ampla e diversificada, não apenas para uso destas como recursos pedagógicos, mas como uma formação para a cidadania de modo que possam despertar o agir criticamente na sociedade na qual está inserido.

Em 2008, por meio do Decreto Presidencial n. 6.424, foi lançado o Programa Banda Larga nas Escolas, estabelecendo a meta de conectar mais de 56 mil escolas públicas até 2010, objetivando a conexão destas com o resto do mundo, facilitando a interação e aquisição da informação e, portanto, do conhecimento de mais de 37 milhões de estudantes. Tal projeto, no entanto, não foi contemplado na sua totalidade, visto que ainda existem centenas de escolas pelo país que sequer tem um computador, utilizando-se ainda das velhas tecnologias pedagógicas como as máquinas de escrever, mimeógrafos e quadro de giz (BONILLA, 2009). Para essas escolas, o governo brasileiro, por meio dos vários sistemas de avaliação, cobra um ensino de qualidade no mesmo nível das escolas que estão melhor equipadas tecnologicamente.

Ainda em relação à conexão de internet das escolas, a autora afirma que devido à ineficiência do projeto, as escolas que foram conectadas, o serviço era de má qualidade e muitas delas funcionava somente no setor administrativo, deixando a parte pedagógica fora desse contexto, acrescentando-se a isso, a forma descontextualizada com que é construído o Projeto Político Pedagógico da escola e a formação de professores para uso dos recursos tecnológicos. (BONILLA, 2009).



No que tange à formação de professores para o uso das TIC, o Governo Federal em julho de 2008 lançou o Decreto Presidencial nº. 6.504 denominado Projeto Computador Digital para Professores, possibilitando a esses profissionais a compra de *notebooks* no valor de R\$ 1.000,00 (um mil reais) com o objetivo de facilitar a formação intelectual e pedagógica por meio da interação com as novas tecnologias. Porém o projeto não alcançou o objetivo esperado, pois segundo Bonilla (2009), as empresas brasileiras de correios e telégrafos, empresa que seria responsável pela venda dos computadores aos professores, não tiveram conhecimento dessa responsabilidade, pelo menos os profissionais que atuam diretamente com os clientes.

Entendemos que subsidiar e facilitar aos professores a aquisição de equipamentos modernos é fundamental, porém, a formação inicial é indispensável, uma vez que os mesmos, ao contrário das classes mais jovens, que já nascem e vivem essa sociedade tecnológica, precisam de um acompanhamento, *à priori*, mais técnico. Sozinhos não conseguem interagir com os ambientes digitais, uma vez que essas inovações ainda provocam estranhamento e medo pelo desconhecido em muitos desses adultos.

No ano de 2005, o Governo Brasileiro, por meio do Ministério da Educação e Cultura, lançou um novo projeto para inserção das TIC na educação, denominado UCA (Um Computador por Aluno). Em sua fase de implantação, o projeto contou com a parceria de várias instituições como centros de pesquisas, universidades federais, dentre elas a Federal do Amazonas e, de empresas privadas como a Intel que doou algumas centenas de laptops que inicialmente foram utilizados pelas escolas do Rio de Janeiro e Tocantins. O projeto teve como objetivo “Promover a inclusão digital nas escolas das redes públicas de ensino estadual, distrital ou municipal, mediante a aquisição de computadores portáteis novos, com conteúdo pedagógicos, destinados ao desenvolvimento do processo de ensino-aprendizagem” e contou com o financiamento do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social - BNDES<sup>7</sup>.

Na fase pré-piloto do projeto, o mesmo não seguiu um padrão único em todas as escolas públicas do Brasil, como pretendia o Governo Federal, tendo em vista as especificidades regionais com suas dificuldades, principalmente no que tange à

---

7

[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/Apoio\\_Financeiro/Programas\\_e\\_Fundos/prouca.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Programas_e_Fundos/prouca.html)

infraestrutura das escolas públicas e à conexão com a internet. Dessa forma, cada estado brasileiro desenvolveu o projeto de acordo com sua realidade, disponibilizando os *laptops* aos alunos de maneiras diferenciadas.

Em alguns estados brasileiros, o uso desses equipamentos contemplava o projeto inicial, onde os alunos podiam levá-los para casa a fim de que toda a família pudesse fazer uso do mesmo, possibilitando também a outros membros à inclusão digital; em outros no entanto, eram usados apenas em sala de aula, muitos dissociados da questão pedagógica, como previa o projeto. Aliás, a forma de utilização dos equipamentos não estava clara no projeto inicial, pois mesmo nas escolas, em que os alunos levavam os equipamentos para casa, tinha o problema da conexão da internet, deixando-os sempre alheios ao processo de interação com o mundo exterior. Esse problema deixou o público alvo sem a possibilidade de explorar a multiplicidade de linguagens existentes nos ambientes virtuais, reduzindo a utilização dos laptops a mera ferramenta, uma vez que a forma como ocorreu essa distribuição não possibilitou o desenvolvimento da autonomia do educando e a tecnologia utilizada na escola serviu apenas como mais um recurso para animar uma educação cansada ao invés de transformar a educação a partir da interação com o mundo exterior, promovendo mudanças significativas na prática pedagógica. (BONILLA, 2009).

Entendemos que o uso das tecnologias na educação pode enriquecer os processos de ensino e de aprendizagem e nesse sentido, embora de forma tímida, o Governo Brasileiro vem realizando investimentos nesse setor a fim de possibilitar uma maior interação das escolas públicas com o mundo das tecnologias.

No caso específico do Estado do Amazonas, o Governo local, a exemplo do Governo Federal, mesmo que de forma tímida e incipiente, vem implantando programas que também possam colocar a educação do Amazonas, num contexto global em relação à revolução tecnológica.

Segundo Melo Neto (2007), a primeira experiência de utilização das TIC no contexto educacional no Estado do Amazonas aconteceu em 1996 com a Linguagem LOGOS, nas escolas públicas como ferramenta educacional. Para implantação dessa ferramenta, os professores de algumas escolas do estado, receberam formação em nível *lato sensu* para tornarem-se multiplicadores junto aos demais professores, sendo criados a partir dessa formação, os Núcleos de Tecnologia Educacional- NTE no Estado, concebidos para oferecer capacitação sobre a introdução da informática aos professores

que atuavam em sala de aulas, além de apoiar as escolas na elaboração de novos projetos da área. Os professores formados na Linguagem Logos seriam os responsáveis pelos laboratórios de Informática que seriam entregues às escolas, por meio do projeto PROINFO, porém, como ocorreu em âmbito federal, apenas dozes escolas da capital foram beneficiadas pelo projeto.

Preocupada com a inclusão digital dos estudantes, em 1998, a SEDUC criou o Centro de Informática Benjamin Constant - CEINFOR, com a finalidade de qualificar os alunos nos conhecimentos técnicos de informática. Mais tarde, os professores também foram beneficiados pelo centro, recebendo curso de informática básica.

A fim de institucionalizar essa área,

Em novembro de 2000, a SEDUC/AM criou a Gerência de Tecnologias Educacionais – GETEC, inserida no Departamento de Desenvolvimento Profissional – DDP. A GETEC tornou-se responsável pelo programa estadual que visa a introdução das novas tecnologias de informação e comunicação nas escolas públicas por meio da Informática na Educação e dos programas dos MEC. Seus principais projetos estavam associados ao PROINFO e a TV Escola. (MELO NETO, 2007, p. 26)

Porém, mesmo com a criação dessa gerência, os Núcleos de Tecnologias Educacionais não cumpriram a contento, sua missão, pois, ao invés de aumentar a quantidade de laboratórios de informática que contribuiriam tanto com a formação dos discentes, como dos docentes, reduziu-os consideravelmente, inviabilizando a inserção das TIC no interior das escolas e na prática pedagógica dos professores.

Outra questão agravante em relação à utilização das TIC na educação no Estado do Amazonas foi a subutilização dos professores que receberam formação, em nível de especialização, oferecida pelo Estado, para subsidiar os demais docentes na utilização das tecnologias em sua prática pedagógica. Após formados, os referidos professores não souberam ou não tiveram oportunidade colocar em prática os conhecimentos recebidos, visto que voltaram às suas salas de aulas, inviabilizando a possível assessoria para a qual foram formados. Soma-se à isso, a falta de manutenção dos laboratórios de informática que o tempo encarregou-se de depreciá-los.

Em 2010, o Governo do Amazonas, através da Secretaria de Educação e Cultura, - SEDUC, lançou o Programa “Professor na Era Digital” destinado a beneficiar 22 mil professores lotados nos 62 municípios do Estado, com a doação de notebooks. O

projeto previa o acesso *on-line* das informações disponíveis na web, possibilitando ao professor a dinamização de aulas tendo em vista a multiplicidade de conhecimentos. (SEDUC-AM)<sup>8</sup>

Porém, assim como os projetos dessa área do Governo Federal, este também não atendeu o público alvo na sua totalidade, pois apenas disponibilizou os equipamentos sem fornecer o acesso à internet e muito menos formação para a utilização dos mesmos. A consequência disso, foi o desuso dos equipamentos por parte de muitos professores, visto que os mesmos não tinham o domínio técnico suficiente para fazer uso do mesmo em sua prática pedagógica, como previa o projeto.

Outras políticas governamentais estão sendo prevista pelo Governo do Estado como por exemplo, a instalação de lousas digitais. Para melhor operacionalização dessa nova ferramenta tecnológica, a SEDUC-AM, oferecerá em 2014, vários cursos no segmento de Tecnologias Educacionais viabilizando sua utilização. Os cursos serão destinados aos professores, pedagogos e demais profissionais que atuam no apoio pedagógico das escolas da rede estadual de ensino.

Dentre os cursos programados, destacam-se: “Criando e editando vídeo em sala de aula”, “Criando histórias em quadrinho (HQ) com o software *Hága Quê*”, “Tutoria em Educação a Distância para cursos em Ambiente Virtual de Aprendizagem”, “Linux Educacional”, “Introdução a Educação Digital”, “Redes de Aprendizagem”, “Utilizando mapas conceituais em sala de aula”, “Ensinando e aprendendo com as Tecnologias da Informação e Comunicação (TICs)”, dentre outros. (SEDUC-AM)<sup>9</sup>

O objetivo do programa de formação de professores é oportunizar aos profissionais da educação o uso das tecnologias da informação e da comunicação na sala de aula, subsidiando os educadores para a utilização pedagógica das novas tecnologias.

Mesmo de forma tímida, percebemos uma preocupação do Governo do Amazonas no sentido de criar políticas públicas que viabilizem a utilização das TIC no interior das escolas de forma a atender não apenas sala de aula, mas a escola em seus diferentes setores. No entanto, faz-se necessário desenvolver um projeto de inserção das

---

<sup>8</sup> <http://www.educacao.am.gov.br/2013/08/seduc-capacita-professores-para-a-utilizacao-de-lousas-digitais/>

<sup>9</sup> <http://www.seduc.am.gov.br/>

TIC no âmbito educacional, específico ao Estado do Amazonas, tendo em vista suas particularidades, principalmente em relação à questão geográfica.

Conectar as escolas à rede mundial de computadores, a internet, é fundamental para combater problemas de ordem espacial inerente à Região Amazônica. Interligar as escolas à internet possibilitará não apenas reduzir a distância geográfica, típica nessa região, mas também a distância econômica, a cultural, a ideológica e a tecnológica, pois uma das formas de democratização do ensino é o acesso aos mais diversos tipos de conhecimento adquirido por meio da internet que no caso desta Região, a maioria das escolas públicas que dispõe de internet, o serviço é oferecido pelo GESAC<sup>10</sup>.

### **3.4 As Tecnologias da Informação e Comunicação na prática pedagógica**

Do giz ao *tablet* percorremos por um longo caminho, pois já se passou a era em que o processo educacional era linear, estanque; momento em que o professor era o único detentor do conhecimento e alunos visto como um depósito de conteúdo onde era nele depositado o que o professor sabia (FREIRE, 1991). A época em que se utilizava o quadro de giz, o cartaz de pregação, o flanelógrafo, o mimeógrafo e outros equipamentos pedagógicos, ditos ultrapassados, já não faz mais parte da realidade atual da maioria das escolas públicas. Digo maioria, porque ainda existem escolas no Brasil que não dispõem desses equipamentos e estão à margem de qualquer revolução tecnológica, pois em pesquisa realizada no site da Fundação ABRING, no Estado do Paraná, que é um dos mais desenvolvidos economicamente do país, segundo dados do Censo Escolar de 2009 do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), ligado ao Ministério da Educação (MEC), a realidade apresenta os seguintes dados:

70% dos prédios não têm biblioteca; 76% das escolas ainda usam o mimeógrafo; 74% não têm máquina de xerox; 58% não têm rede de esgoto; apenas 32% têm banheiros adequados; 82% não têm telefone e 56% não têm televisão. Enquanto o Congresso discute a banda larga, 66% das escolas rurais não possuem computador e 92% não têm internet. Os professores são mal remunerados: 66% recebem no máximo dois salários mínimos. Os alunos têm pais pouco instruídos:

---

<sup>10</sup> O Programa GESAC - Governo Eletrônico - Serviço de Atendimento ao Cidadão, do Governo Federal, segundo o Ministério das Comunicações, tem como meta Disponibilizar acesso à Internet às comunidades excluídas do acesso e dos serviços vinculados à rede mundial de computadores. (MELO NETO, 2007, p. 32)

32% nunca estudaram ou chegaram apenas a concluir a 4.<sup>a</sup> série. (FUNDAÇÃO ABRING)<sup>11</sup>

Isso nos levou a uma inquietação pertinente: se nesse Estado as escolas rurais apresentam essas características, como estarão as escolas da Zona Rural do Nordeste e Norte do país? Estamos diante de um imenso paradoxo, onde nossas escolas atuam como ilhas isoladas, sem contar com quaisquer recursos tecnológicos, acompanhamento pedagógico e também administrativo, enquanto as políticas públicas do Governo apontam para equipar as escolas com laboratórios de informática e a instalação de internet Banda Larga, objetivando favorecer a qualidade da educação no Brasil. Na verdade, precisamos pensar nos diferentes *Brasis* existentes e, a partir disso, criar políticas públicas regionais que coloquem cada escola deste país no atual contexto contemporâneo que atenda às exigências da Sociedade Tecnológica, mas que também favoreça a vida do homem em todos os seus diferentes aspectos.

Já há algumas décadas a sociedade atual caminha em direção a uma nova maneira de se comunicar, pois percebemos inovações que não teremos como voltar no tempo. São novos modos de ensinar e aprender que estão presentes nesse novo contexto, porém o problema é saber onde queremos chegar, quando vamos chegar e se vamos chegar, sendo necessário assumirmos essas mudanças e nos identificarmos nelas para respondermos a tais questionamentos.

Nesse novo contexto tecnológico a educação aparece como a panaceia para todos os problemas vividos pela sociedade e assim sendo, é enfatizada a utilização das novas tecnologias nessa área, porém, tendo em vista a rapidez do processo de desenvolvimento tecnológico fica difícil definir o que são realmente as novas tecnologias e quais novas tecnologias podem ser utilizadas na educação, uma vez que o conceito de novo é relacional e a temporal, pois as informações são apreendidas de acordo com o contexto onde se encontra o leitor.

Assim, não é porque uma tecnologia, seja ela física ou simbólica, não foi inventada nesta *Era* que não possa ser considerada como nova. Nesse sentido, poderemos fazer uma analogia com a linguagem há muito inventada, porém, a cada dia surge uma nova linguagem, um novo jeito de se comunicar que facilita o relacionamento entre as pessoas e conseqüentemente vida do homem pós moderno.

---

<sup>11</sup> <http://www.fundabring.org.br>

Com o avanço tecnológico foram surgindo novos usos para as velhas tecnologias e novas formas de informação e comunicação, surgindo assim as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC.

As tecnologias atuais exercem diferentes funções como já mencionado anteriormente além de servir também para fazer educação, tendo em vista a interação entre tecnologia e educação. Porém,

Para que ocorra essa interação, é preciso que conhecimentos, valores, hábitos, atitudes e comportamentos do grupo sejam ensinados e aprendidos, ou seja, que se utilize a educação para ensinar sobre as tecnologias que estão na base da identidade e da ação do grupo e que se faça uso dela para ensinar as bases da educação. (KENSKI, 2007, p. 43)

Percebemos que antes de utilizar as tecnologias para ajudar no desenvolvimento da educação, é preciso que se utilize a educação para falar das tecnologias, concebendo aquela, como o processo de transmissão de crenças, valores, atitudes e hábitos, conduzidos pela geração mais velha, com o objetivo de tornar as gerações novas aptas para o convívio social. Nesse sentido, a educação assume a função básica da transmissão desses conceitos a fim de garantir a continuidade social da humanidade. (KENSKI, 2007)

Para dar conta dessa função social da educação, foram criadas tecnologias, métodos, ferramentas, etc. que contribuíram para disseminação da informação. Segundo Sancho (1998) as próprias escolas são uma tecnologia, a partir do momento que com a escolaridade maciça, as salas de aula são invenções tecnológicas criadas com a finalidade de realizarem uma tarefa educacional, pois “o que os professores fazem a cada dia de sua vida profissional para enfrentar o problema de ter de ensinar a um grupo de estudante determinados conteúdos durante determinado tempo, como fim de alcançar determinadas metas, é conhecimento na ação, é tecnologia”. (SANCHO, 1998, p. 39).

Assim sendo, podemos entender que as tecnologias já se fazem presentes nas escolas, visto que a educação é uma tecnologia social e o educador um tecnólogo da educação, porém sem desligar-se do contexto social onde será utilizada essa tecnologia uma vez que as metas e objetivos educacionais envolvem diferentes grupos sociais, com seus valores, crenças e costumes.

Tendo em vistas que as tecnologias ocupam espaço no contexto educacional, é importante que entendamos o conceito de tecnologias educacionais que segundo Gebran (2009, p. 23) podem ser entendidas como “um meio pelo qual se conecta o professor, a experiência pedagógica e o estudante para aprimorar o ensino”. Nesse sentido, as tecnologias podem ser utilizadas também como um recurso pedagógico que irá contribuir para o desenvolvimento de uma melhor prática pedagógica, possibilitando o despertar da autonomia do educando na busca pelo conhecimento, contribuindo também para que o professor aprimore seus conhecimentos por meio da pesquisa e, dessa forma, o professor não pode ter medo de perder seu espaço em sala de aula para as tecnologias, mas tê-la como aliada nesse processo.

As Tecnologias da Informação e Comunicação trazem novas possibilidades para aquisição da informação a fim de transformá-la em conhecimentos. Segundo Kenski (2007), as TIC não se restringem somente a um novo recurso pedagógico que deverá ser utilizado em sala de aula, mas a uma transformação que transcende às questões espaciais, temporais e físicas, pois, tendo em vista que vivemos a chamada Sociedade em Rede (CASTELL, 1998), estas colocam todos os aprendizes em um momento educacional único, aprendendo juntos, no mesmo tempo e espaço virtual, transferindo e modificando as relações de saber.

As TIC podem modificar a forma de ensinar e de aprender, contudo é necessário que os sujeitos envolvidos estejam aptos a fazer uso de tais equipamentos; no entanto ainda existem algumas limitações para o uso das TIC no contexto educacional, os quais destacamos as mais relevantes, segundo Sancho (1998): a primeira refere-se ao pouco conhecimento, por parte dos professores em relação ao uso de tais equipamentos, principalmente os equipamentos computacionais. A segunda limitação diz respeito ao fato de que usar tais tecnologias vai além do uso técnico, mas exige uma reavaliação de sua prática pedagógica e mudança de postura e isso ainda não acontece com frequência nessa categoria profissional, pois reavaliar sua prática exige do professor novas posturas pedagógicas diante do novo modelo de sociedade que ora vivemos, onde não podemos deixar de considerar a complexidade da relação que envolve a relação educação e tecnologias.

Nesse sentido, as tecnologias são vistas por esses profissionais de diferentes formas. Existem os profissionais da educação caracterizados como tecnofóbicos os quais tem verdadeira aversão às tecnologias, acreditando que as mesmas ocuparão o



lugar do homem na sociedade, representando perigo para seus valores, crenças e hábitos. Para Dowbor (2008), o professor que assim pensar, realmente correrá o risco de perder seu lugar no mercado; não para as novas tecnologias, mas para profissionais mais acessíveis às mudanças e conectados com a sociedade tecnológica.

Outro grupo de profissionais pode ser caracterizado como tecnófilos, pois acreditam no poder supremo das tecnologias para a resposta final do processo de ensino e aprendizagem. (SANCHO, 1998). Para esses, basta equipar as escolas com computadores, data show, e outros equipamentos semelhantes que todos os problemas da educação serão resolvidos, exercendo o que afirma Moreira e Kramer (2007) a fetichização das tecnologias na educação. O que esse grupo de profissionais precisa entender é que mais do que tecnologia física, professores e alunos, os processos de ensino e de aprendizagem exigem intercâmbio, interlocutores conectados para o alcance de um mesmo objetivo.

O que se precisa compreender é que ambos os grupos de profissionais, não podem suprimir ou apoiar-se unicamente em antigas formas de educar, antigas formas de diversidade cultural apenas porque temos agora as novas tecnologias. Como explicam Moreira; Kramer (2007, p. 1043),

A expansão uniformizada de aparatos tecnológicos não elimina a diversidade das relações sociais entre indivíduos, assim como as relações desses indivíduos e com seus corpos. Tampouco propicia o desaparecimento de desigualdades econômicas. Assim, as diferenças, as desigualdades, as divergências, as discrepâncias persistem, é nesse panorama que a fetichização das novas tecnologias, na sociedade e na educação, insiste em perdurar.

Soma-se a isso o grande esforço de padronizar o processo educacional por meio das novas tecnologias impostas pela classe hegemônica mas que é acompanhado por resistências da classe que realmente faz educação e dela sobrevive como a classe dos trabalhadores em educação, alunos, famílias e comunidades. Assim sendo, entendemos que há espaço suficiente para que a escola, por meios dessas classes que fazem parte da base da pirâmide social, busquem objetivos educacionais que desestabilizem os processos hegemônicos utilizando as novas tecnologias a seu favor. De acordo com Tezani (2011, p. 36)

O uso das TIC na educação escolar possibilita ao professor e ao aluno o desenvolvimento de competências e habilidades pessoais que abrangem desde ações de comunicação, agilidades, busca de informações, até a autonomia individual, ampliando suas possibilidades de inserção na sociedade da informação e do conhecimento. Isto possibilita a construção de uma nova proposta de educação que se insere no conceito de totalidade no processo educativo.

No entanto, para que as tecnologias possam alcançar esse objetivo de uma nova proposta de educação, cumprindo a função de possível transformadora da educação, não no sentido de panaceia, mas como colaboradora desse processo, as TIC devem ultrapassar a perspectiva instrumental, possibilitando uma atuação mais crítica, tanto dos docentes, como também dos discente e para isso podem utilizar-se da mídia-educação como elemento essencial no processo de aquisição de conhecimento e exercício da cidadania, entendendo essas como a “formação para a leitura crítica das mídias em geral” (BÉRVOT; BELLONI, 2009 p. 1086).

No entender das autoras citadas acima, as mídias são elementos essenciais para a aquisição da cultura, não apenas das gerações mais jovens, mas também da população adulta a partir de um concepção de educação ao longo da vida, uma vez que não se pode mais fugir desse contexto, uma vez que as mídias fazem parte da sociedade contemporânea, proporcionando novos modos de perceber a realidade, de aprender e ensinar, de produzir e difundir informação e conhecimentos, além de contribuir como agente de socialização.

Segundo Bérivot; Belloni, (2009), uma das funções da mídia-educação é “contribuir para compensar as desigualdades que tendem a afastar a escola dos jovens e, por consequência, a dificultar que a instituição escolar cumpra efetivamente sua missão de formar o cidadão crítico e o indivíduo competente” (2009, p. 1984).

Utilizando a mídia-educação, a escola poderá contribuir na formação das novas gerações para que possam apropriar-se das mídias, de forma crítica e criativa tornando-se cidadãos capazes de usar as TIC como meios de participação e expressão de suas próprias opiniões, saberes e criatividade e não somente de forma dissociada do processo de aquisição de informação e conhecimento, pois ensinar e aprender exige hoje mais flexibilidade em relação ao tempo e ao espaço, mais o trabalho coletivo, do que conteúdos fixos e processos estanques. Tendo em vista essa flexibilização, as TIC no

processo educacional, contam com uma grande quantidade de aliados, como os softwares, os sites educativos, bem como as redes sociais.

### **3.5 As Tecnologias da Informação e Comunicação e a gestão educacional**

Todas as pessoas envolvidas no processo educacional, quer seja o sistema educacional, quer sejam as secretarias de educação ou as instituições de ensino, têm como preocupação comum a administração da escola, uma vez que tal função exige um profissional que possua competências e habilidades tanto na área da educação como também na área de administração uma vez que tal função assume hoje diferentes papéis como já exposto no decorrer deste trabalho.

Para que esses profissionais possam desempenhar com competência essa função, estudos vêm sendo desenvolvidos no sentido de implantar na área de educação, áreas afins que contribuirão para um melhor desenvolvimento da prática administrativa.

Esse esforço abrange inclusive a área das Tecnologias de Informação e Comunicação – TIC, que podem ser usadas para tornar mais eficiente a própria administração, criando novos procedimentos, dinamizando e agilizando os existentes, desenvolvendo e ampliando as funções administrativo-pedagógicas. (MASETTO, 2003, p. 69).

Atuar no sentido de possibilitar novas competências à gestão escolar contribui significativamente para a efetivação de um ensino pautado nas novas exigências da sociedade tecnológica, iniciando por mudanças na prática administrativa, pois:

De acordo com as modernas concepções de administração, a escola é uma organização social, especialmente destinada à formação das crianças e jovens que têm vida própria, um organismo vivo que interage com o ambiente social extraíndo dele estímulos e energia necessários para desenvolver o trabalho. Sendo assim, não é possível pensar na escola senão a partir de um determinado contexto social, do qual ela se nutre e para o qual ela forma as pessoas. Portanto, pensar a escola independente dessa circunstância é totalmente improdutivo. (ALONSO, 2007, p. 27)

Corroborando com Alonso, entendemos que se faz necessário ajustar as escolas, tanto em relação à sua organização, que deve assumir novas posturas e novas funções mediante esse novo contexto, como também na questão da estrutura,

perpassando esta pela utilização das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação. Segundo Almeida (2003, p. 113)

As Tecnologias da Informação e Comunicação (TIC) foram inicialmente introduzidas na educação para informatizar as atividades administrativas visando a agilizar o controle e a gestão técnica, principalmente a oferta e a demanda de vagas e a vida escolar do aluno.

Vendo as Tecnologias da Informação e Comunicação como invenções da sociedade contemporânea, sua utilização no contexto educacional assume um papel decisivo no sentido de transmissão e armazenamento de informações as quais poderão ser utilizadas à medida que forem necessárias. Porém,

A simples introdução de recursos tecnológicos não é condição suficiente para modernizar a escola e torná-la apta a responder à demanda de uma sociedade cujo processo de mudança é acelerado, requerendo das pessoas criatividade e inovação, bem como o desenvolvimento de competências que lhe permitam ajustar-se às novas situações e enfrentar os desafios. Nesse contexto, a mera aquisição e reprodução de informações têm pouca serventia se as pessoas não souberem quando e como utilizá-las para resolver os problemas com que se defrontam [...] (ALONSO 2007, p. 22)

Para inserir mudanças na estrutura escolar, não basta a inserção de equipamentos; antes faz-se necessário que a mudança aconteça prioritariamente com os educadores, visto ser esses peças-chave no processo educacional. Tais profissionais devem compreender qual seu papel na sociedade, pois adequar a escola às novas demandas tecnológicas, requer uma avaliação da prática educativa e administrativa de docentes e gestores escolares. Estes, responsáveis pela condução do processo formador de crianças, jovens e adolescentes, devem ser preparados a fim de que possam reconhecer-se como intérpretes e líderes desse processo, uma vez que:

Com a proposta de repensar as dinâmicas do conhecimento, é necessário que ocorram alterações na concepção de gestão das organizações escolares para que elas possam proporcionar uma educação de qualidade. O gestor terá de se adaptar a novas funções e assumir o papel de facilitador do processo. É preciso que tenha clara uma nova concepção de gestão, que consiga, de fato, exercer este papel sem fazer distinção entre as tarefas administrativas e as

pedagógicas, que saiba dividir as responsabilidades entre os grupos que concebem, que planejam, e os que executam, atribuindo a todos, sem distinção, o sucesso ou fracasso obtidos nos resultados finais. (TERÇARIOL; SIDERICOUEDES, 2007, p. 520)

Além das funções administrativas e burocráticas que estão sob a responsabilidade da gestão escolar, a equipe gestora deve compreender e se utilizar do potencial oferecido pelas novas tecnologias, tanto nas questões administrativas, mas também pedagógicas e para isso, faz-se necessário que também os profissionais desse setor, recebam uma formação que os torne habilitados a fazer uso das TIC em sua prática profissional, bem como subsidiar, motivar e incentivar o uso por parte dos docentes.

Por muito tempo, as Tecnologias da Informação e Comunicação foram utilizadas somente na parte administrativa da escola na efetivação de matrículas *online*, emissão de documentos ou quando muito, os docentes utilizavam os computadores para imprimir algum trabalho aos seus alunos. Porém, tendo em vista a ampla utilização das TIC na educação, cabe a equipe gestora, atuar como líder na elaboração de projetos que favoreçam a incorporação das mesmas nos diferentes setores educacionais quer sejam em processo administrativo, pedagógico, avaliação educacional e também na formação de seus docentes

No setor administrativo podem contribuir no registro da vida escolar dos alunos como boletins, fichas individuais, ocorrências sobre a progressão ou não na aprendizagem; na digitalização de documentos da escola; em planilhas financeiras; controle de estoques de material didático, de alimentação e limpeza; no registro dos funcionários por meio de fichas individuais; na biblioteca através de controle do acervo bibliográfico e programa de consulta aos mesmos como banco de dados; no dia-a-dia da secretaria da escola, além de ser um aliado em reuniões de pais e coordenação pedagógica, pois,

O uso das tecnologias nas reuniões de planejamento e de conselho de classe mostra que elas podem ajudar a equipe gestora a organizar os dados acerca das decisões tomadas coletivamente, bem como apresentar, de modo mais otimizado, os dados sobre as turmas e alunos, como em gráficos e tabelas, para melhor visualização e apresentação, a fim de mobilizar o grupo de professores para análise. Discussão e busca de soluções conjuntas ou específicas. (VALLIN; RUBIM), 2007, p. 91)

Tais ações, mesmo sendo de cunho administrativo, têm objetivos pedagógicos, visto que aquela não é a área fim da educação, mas está a serviço desta para atender os objetivos educacionais. Nesse sentido, não se trata de utilizar as TIC como recurso em si mesmo, mas organizar os dados da escola de modo que facilite o processo educativo.

Como já vimos no decorrer deste trabalho, a gestão educacional é a responsável pela condução de todo o processo escolar quer seja administrativo ou pedagógico e as TIC podem contribuir com a gestão facilitando o processo de ensino e aprendizagem. Dessa forma, a equipe gestora deverá ter um caráter inovador na utilização das novas tecnologias implementando ações que visem o desenvolvimento de projetos de aprendizagem por meio, principalmente de softwares educacionais e sites institucionais educativos e para pesquisas, o que ajudarão tanto os docentes, como também os discentes.

Nesse setor, por meio de projetos elaborados e implementados pela equipe gestora, as TIC podem também contribuir com os discentes em aulas de reforço escolar e na educação de jovens e adultos, objetivando estimular os alunos com dificuldades de aprendizagem, bem como aos adultos que não tiveram acesso à escola na idade certa, contribuindo também para a inclusão digital desse segmento.

No processo de avaliação da aprendizagem e na avaliação institucional, as TIC podem ser grandes colaboradoras, uma vez disponibilizam novos meios e técnicas a fim de medir o processo de aprendizagem dos alunos. Na avaliação institucional, as tecnologias podem ser excelentes parceiras visto que:

O registro do que a escola tem feito é um importante caminho no processo de avaliação, uma vez que permite recuperar as informações a qualquer momento para análise, estudo e tomada de decisão, visando à participação de todos na construção coletiva da escola. [...] a recuperação e análise de dados de sistemas de avaliação, como o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Básica (SAEB), [...] podem potencializar a avaliação da escola. Por meio da organização dos dados em planilhas e gráficos, é possível perceber com mais facilidade as situações problemáticas dos alunos e turmas, podendo ser usadas, inclusive, como informações nas reuniões de conselho classe e da escola para busca de soluções conjuntas. (VALLIN; RUBIM, 2007, p. 93).

Essa função das tecnologias no interior das instituições educacionais é imprescindível uma vez que qualquer instituição precisa de planejamento, avaliação e

reavaliação de suas ações, para traçar metas e caminhos a serem percorridos e as novas tecnologias podem contribuir para otimizar esse processo, pois a partir da análise dos dados apresentados, novos rumos podem ser tomados para erradicar os problemas da escola.

Uma outra função das TIC que contribui para a efetivação de uma boa gestão educacional refere-se ao processo de comunicação interna e externa da escola, revelando-se em dois âmbitos:

Um deles diz respeito à divulgação interna e externa da instituição, por meio da construção do *site* da escola e *blogs* com o intuito de disponibilizar, para a comunidade em geral, informações sobre a escola, como: projetos e eventos realizados, boletins informativos para acesso dos pais, abertura de espaço para divulgação de parcerias. (VALLIN; RUBIM), 2007, p. 93).

Ao abrir a escola para a comunidade externa, quer seja por meio das TIC, quer sejam através de ações presenciais, a gestão escolar estará promovendo a articulação da escola com diferentes setores, para a busca coletiva de problemas comuns.

Em relação à comunicação interna, as TIC podem contribuir também com a gestão escolar facilitando a comunicação entre seus profissionais, criando e-mail institucional, chat de bate-papos, fóruns de discussão entre outras opções que podem facilitar o processo de comunicação interna e, conseqüentemente, melhorias no processo de ensino.

Na formação dos profissionais da escola, tanto dos docentes e gestores, como todos os demais que compõem o quadro da escola, as TIC têm grande contribuição. Além da formação da informática básica que todo cidadão da contemporaneidade deve possuir, as TIC podem contribuir para ampliar o acervo de conhecimentos dos docentes por meio da pesquisa e da interação com outros profissionais. Aos gestores, assim como aos educadores, há a necessidade da formação continuada para a inserção de uma nova cultura no interior da escola: a cultura tecnológica.

Dessa forma, percebemos que, embora as marcas dicotômicas e hierarquizadas herdadas da administração científica, centralizada na questão administrativa, a gestão educacional vem sendo conduzida para um novo modelo de administração, embasada em preceitos democráticos e participativos o que poderá contribuir para a inserção das TIC no interior das escolas em todos os diferentes setores, uma vez que a escola é um

corpo orgânico onde todos os setores deverão estar interligados para o alcance do objetivo final: a formação integral do educando.



#### **4 O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL NA IMPLANTAÇÃO DAS TICS NA VISÃO DE GESTORES DAS ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITÁ**

Entendemos que numa pesquisa, seja ela qualitativa ou quantitativa, o ponto de partida para analisar os dados coletados é a mensagem dada pelo sujeito, seja essa verbal ou em outra forma, desde que tenha um rigor na objetividade o que resultará na dedução de inferência por parte do pesquisador.

Para análise dos dados coletados nesta pesquisa adotamos a Análise de Conteúdo, que de acordo com Bardin (2011) corresponde a dois objetivos: a superação da incerteza que permite ao investigador identificar se sua leitura é realmente válida para que possa ser partilhada com outras pessoas e, o enriquecimento da leitura que permite aumentar a produtividade e a pertinência da mesma, já existente anteriormente.

Ao tomar a referida autora como referência, procuramos analisar cuidadosamente todos os enunciados investigados buscando identificar a resposta ao problema da pesquisa à luz dos teóricos já estudados no decorrer desta dissertação, pois, conforme afirma Franco (2007), “uma informação puramente descritiva não relacionada a outros atributos ou as características do emissor é de pequeno valor. Um dado sobre o conteúdo de uma mensagem deve, necessariamente, estar relacionado, no mínimo, a outro dado”. (FRANCO, 2007, p. 20).

Para desenvolver a análise, tomemos como unidade primeira a palavra, sendo esta, na visão de Franco (2007) a menor unidade de registro que pode ser utilizada na busca de inferência pelo pesquisador, levando em consideração a unidade do contexto no qual a pesquisa foi realizada, uma vez que essa “é a parte mais ampla do conteúdo a ser analisado, porém é indispensável para a necessária análise e interpretação dos textos a serem decodificados”. (FRANCO, 2007, p. 47).

Após realização da pré-análise dos dados coletados e embasados nas literaturas estudadas, a primeira leitura nos levou a identificar que o papel da gestão educacional na implantação das TIC não ocorre de maneira satisfatória, ou seja, não proporcionar uma prática pedagógica diferenciada no processo de ensino e aprendizagem. Nesse sentido, inquieta-nos saber este fato é ocasionado pelo pouco conhecimento técnico, pedagógico e gerencial que esses profissionais possuem em relação a temática investigada.

Esta seção teve por objetivo analisar a percepção dos gestores sobre a implantação das tecnologias da informação e comunicação, assim como as repercussões na gestão da escola e na construção do Projeto Político Pedagógico. Compreendendo que as escolas em 2011 foram contempladas pelo Projeto Escola de Valor, sendo premiadas pelas melhores notas obtidas no IDEB, buscou-se incluir na amostra os gestores que trabalham nas referidas escolas. Conforme foi explicitado na metodologia, a inclusão de 04 (quatro gestores) das escolas estaduais de Humaitá.

As escolas selecionadas ficam localizadas na Zona Urbana de Humaitá-AM. Para preservar a identidade dos entrevistados eles serão identificados por G1, G2, G3 e G4, e as escolas como E1, E2, E3, e E4. O quadro 2 explicita essas características:

**Quadro 01 - Caracterização dos sujeitos da pesquisa**

ENTREVISTADO	ESCOLA	MUNICÍPIO/ZONA	FUNÇÃO/CARGO
G1	E1	Humaitá/Urbana	Diretora
G2	E2	Humaitá/Urbana	Diretora
G3	E3	Humaitá/Urbana	Diretor
G4	E4	Humaitá/Urbana	Diretora

#### **4.1 O ambiente em que atuam os gestores entrevistados**

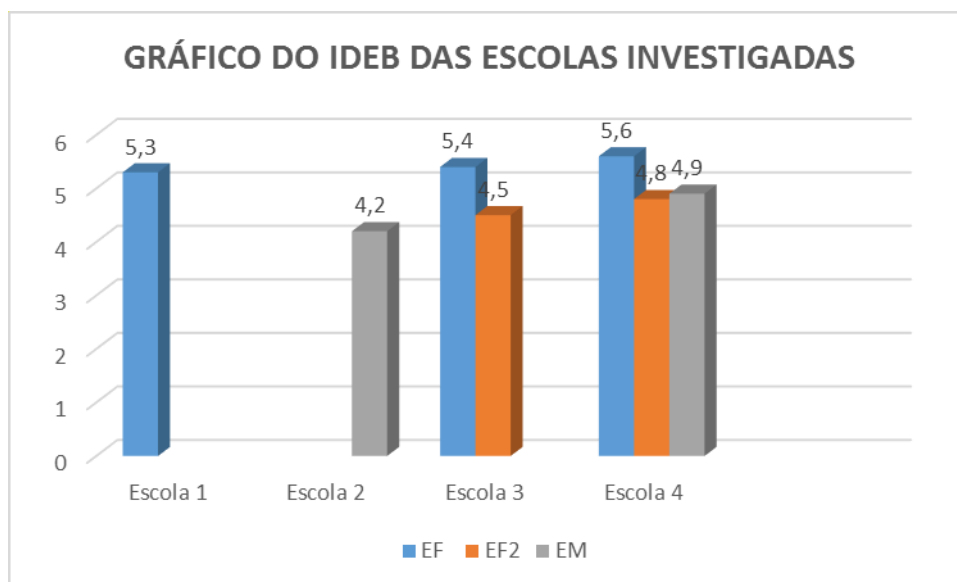
Humaitá é um município localizado no Sul do Estado do Amazonas, há aproximadamente 650 km da capital, Manaus. Tendo em vista a distância da capital do Estado e as dificuldades de acesso à mesma, principalmente por questões geográficas, o município possui uma estreita relação com Porto Velho, capital do Estado de Rondônia localizado há apenas 200 km.

O município em questão, conta hoje com um total de 19 (dezenove) escolas na Zona Urbana, sendo 09 (nove) da Rede Municipal e 10 (dez) da Rede Estadual. A pesquisa foi realizada nas quatro escolas Públicas Estaduais de Humaitá, que melhor destacaram-se em relação às notas do IDEB, no ano de 2011. As supracitadas escolas receberam o prêmio do Governo do Estado do Amazonas, denominado “Escola de

Valor”, por demonstrarem avanços na educação em relação à qualidade no ensino.

As notas das escolas podem ser melhor visualizadas no gráfico abaixo.

**Gráfico 01 - Gráfico Referente à Nota no IDEB das Escolas pesquisadas, nos anos de 2011**



Fonte: Ficha de diagnóstico da escola fornecida pelas secretarias das escolas.

A qualidade na educação é uma questão atual no contexto globalizado, marcado pelas novas tecnologias. Países em desenvolvimento investem esforços no sentido de colocar sua nação no mesmo patamar de países desenvolvidos. Para isso, utilizam padrões de avaliações internacionais que tem por objetivo avaliar a educação local e implementar políticas públicas que visa uma educação de qualidade, mesmo que tal qualidade esteja apenas configurado em âmbito quantitativo.

No Brasil, a educação tem como parâmetro de avaliação o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB, resultado de várias conferências internacionais que discutiram a “Educação para Todos”. (SANTOS; NOGUEIRA, JESUS, s/d)<sup>12</sup>.

Segundo o Portal do Ministério da Educação o “IDEB é o Índice de Desenvolvimento da Educação Básica, criado em 2007, pelo Instituto Nacional de

<sup>12</sup> O marco histórico dessas reformas deram-se a partir da Conferencia Mundial de Educação para Todos, realizada em Jomtien no ano de 1990. Retomando os compromissos da Declaração Universal de Direitos Humanos.  
[http://www.anpae.org.br/IBERO\\_AMERICANO\\_IV/GT1/GT1\\_Comunicacao/CatarinadeAlmeidaSantos\\_GT1\\_Integral.pdf](http://www.anpae.org.br/IBERO_AMERICANO_IV/GT1/GT1_Comunicacao/CatarinadeAlmeidaSantos_GT1_Integral.pdf)

Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), formulado para medir a qualidade do aprendizado nacional e estabelecer metas para a melhoria do ensino”<sup>13</sup>

A exemplo do Governo Federal, o Governo do Amazonas, também vem desenvolvendo projetos a fim de incentivar as escolas a um melhor rendimento nas notas desse indicador de qualidade. Para isso, criou o prêmio Escola de Valor, que premia por meio de recursos financeiros as escolas que obtiveram as melhores notas em cada categoria, porém, conforme Oliveira (2012, p. 160), “a qualidade na educação vai além dos resultados oficiais do IDEB, ENEM e SAEB, mas deve preparar o educando para fazer-se sujeito de sua história, analisando, refletindo e tornando-se agente construtor de sua realidade”.

Como esta pesquisa, não trata da análise aprofundada dessa questão, tomemo-la apenas para situar o leitor quanto à escolha das escolas. Tendo em vista que a mesma trata da questão das novas tecnologias no contexto educacional, recorremos a Kenski (2007, p. 47) para justificar que a inserção das novas tecnologias da informação e comunicação podem proporcionar avanços nas notas do IDEB, visto que:

As redes de comunicação trazem e diferenciadas possibilidades para que as pessoas possam se relacionar com o conhecimento e aprender. Já não se trata apenas de um novo recurso a ser incorporado à sala de aula, mas de uma verdadeira transformação, que transcende até mesmo os espaços físicos em que ocorre a educação. A dinâmica e a infinita capacidade de estruturação das redes colocam todos os participantes de um momento educacional em conexão, aprendendo juntos, discutindo em igualdade de condições. (KENSKI, 2007, p. 47).

Sabendo que a escola tem como função social, por meio da educação, contribuir para a formação integral do sujeito, e, tendo em vista que a sociedade neoliberal impõe às escolas exigências mercadológicas que satisfaçam os interesses do capital, é mister que esta instituição possa criar mecanismo para que a qualidade na educação ultrapasse o patamar quantitativo, para que assim possa vislumbrar melhorias na qualidade de vida dos educandos.

Tendo em vista que esta pesquisa trata das TIC no âmbito escolar, procuramos investigar as escolas quantos à disponibilidade de equipamentos tecnológicos, a fim de

---

<sup>13</sup> [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=180&Itemid=336](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=180&Itemid=336)

identificarmos questões de infraestrutura e sua utilização no âmbito pedagógico. O quadro abaixo nos dá um panorama dessa questão:

**Quadro 02 – Equipamentos tecnológicos existentes nas escolas**

Escola	Nível de Ensino	Nº. De alunos	Nº de docentes	Nº de Técnico administrativo	Nº de turmas	Equipamentos tecnológicos e Informação (em uso)	Acesso à internet
01	EF Anos iniciais	152	05	08	04	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notebook para uso pessoal do professor</li> <li>• 01 data show</li> <li>• 01 DVD</li> <li>• 01 TV</li> </ul>	Não possui
02	EM	329	40	08	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 01 Laboratório de Informática</li> <li>• Notebook para uso pessoal do professor</li> <li>• 01 data show</li> <li>• 01 DVD</li> <li>• TV</li> </ul>	Sim, acesso livre para professores e alunos
03	EF Anos iniciais	204	37	11	15	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Notebook para uso pessoal do professor</li> <li>• Data show</li> <li>• DVD</li> <li>• TV</li> </ul>	Sim, acesso livre para professores
	EF Aos Finais	423					
	EM	40					
04	EF Anos iniciais	242	42	17	24	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Laboratório de informática com 08 computadores</li> <li>• Notebook para uso pessoal do professor</li> <li>• Data show</li> <li>• DVD</li> <li>• TV</li> </ul>	Sim, acesso livre para professores e alunos
	EF Aos Finais	313					
	EM	236					

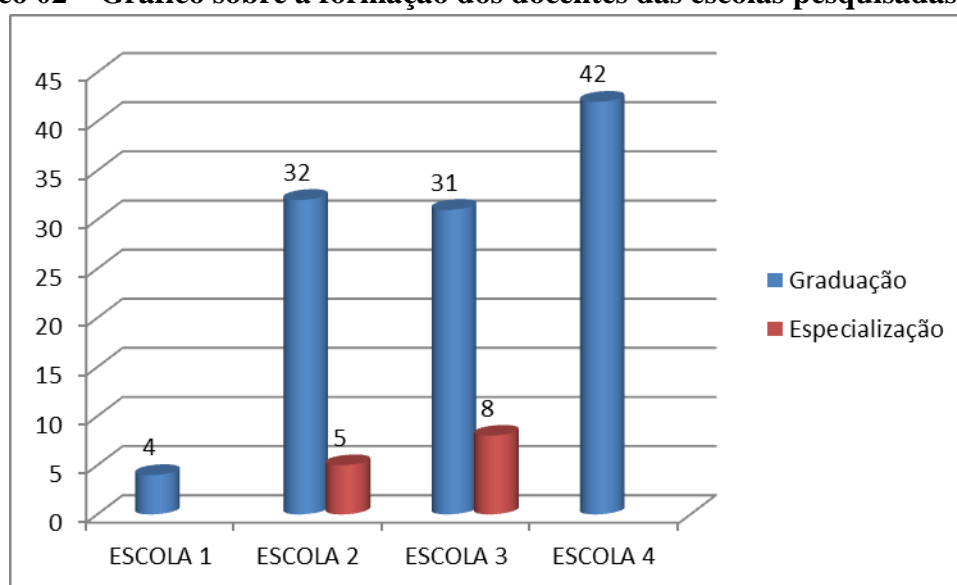
--	--	--	--	--	--	--	--

Fonte: Ficha diagnóstica do lócus da pesquisa

Percebemos que apenas duas escolas possuem laboratório de informática, no entanto, conforme informando, apenas uma dispõe de profissional responsável pelo mesmo, no entanto, o referido profissional não possui formação específica para o cargo.

Para situar o leitor quanto ao corpo docente das escolas investigadas, o gráfico abaixo mostra o nível de escolaridade dos mesmos, sabendo que a formação de professores está regulamentada pela LDB Nº. 9394/96.

**Gráfico 02 – Gráfico sobre a formação dos docentes das escolas pesquisadas**



Fonte: Ficha de diagnóstico fornecida pelas secretarias das escolas.

A formação do professor é indispensável para o bom desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem e encontra-se amparada na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, em seu art. 61 e 62.

#### Dos Profissionais da Educação

**Art. 61** A formação de profissionais da educação, de modo a atender aos objetivos dos diferentes níveis e modalidades de ensino e às características de cada fase do desenvolvimento do educando, terá como fundamentos:

**I** - a associação entre teorias e práticas, inclusive mediante a capacitação em serviço;

**II** - aproveitamento da formação e experiências anteriores em instituições de ensino e outras atividades.

**Art. 62** A formação de docentes para atuar na educação básica far-se-á em nível superior, em curso de licenciatura, de graduação plena, em universidades e institutos superiores de educação, admitida, como formação mínima para o exercício do magistério na educação infantil e nas quatro primeiras séries do ensino fundamental, a oferecida em nível médio, na modalidade Normal. (BRASIL, 1996, p. 22)

Analisando a formação dos professores das escolas investigadas, percebemos que está em consonância com a legislação vigente, tendo em vista que todos possuem formação em nível de graduação ou pós-graduação *lato sensu*.

No que tange à formação dos professores para uso das novas tecnologias, o Ministério da Educação e Cultura, implantou o Proinfo integrado, programa que tem como objetivo formar os profissionais da educação para utilização das Novas Tecnologias da Informação e Comunicação no dia-a-dia das escolas<sup>14</sup>

Também procuramos identificar a formação dos gestores, sujeitos da pesquisa, uma vez que essa função é primordial na condução de uma educação de qualidade. Identificamos a seguinte situação conforme podemos visualizar no quadro abaixo:

**Quadro 03– Formação dos gestores, sujeitos da pesquisa.**

Entrevistado	Formação
G1	Normal Superior com Especialização
G2	Licenciatura em História
G3	Licenciatura em Matemática e Especialização
G4	Licenciatura em Letras e Normal Superior.

Fonte: Ficha de diagnóstico fornecida pelas secretarias das escolas.

Em relação à formação dos gestores, as literaturas estudadas<sup>15</sup> nos mostram que, quanto à formação inicial, graduação, não há uma formação específica, visto que, para essa função a formação acontece quase que exclusivamente em âmbito de *stricto sensu*, com exceção de algumas universidades que já tem em seus cursos de Licenciatura em Pedagogia, tal habilitação, como é o caso da Universidade Federal do

<sup>14</sup> [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=18838&Itemid=842](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=18838&Itemid=842)

<sup>15</sup> Oliveira (2013), Paro (2010).

Amazonas, como podemos constatar no curso de Pedagogia do Instituto de Educação, Agricultura e Ambiente – IEAA/UFAM – Humaitá-AM. Assim rege o Projeto Político do Curso quando trata das competências e habilidades dos egressos do referido curso:

Competências Gerais/ Habilidades/Atitudes/Valores

3. No campo da gestão democrática da escola, dos conteúdos e dos instrumentos para a organização das condições de ensino, o curso de Pedagogia desenvolver-se-á para formar no pedagogo capacidades para:

- Organizar situações de ensino eficazes para o desenvolvimento pleno da aprendizagem;
- Dominar estratégias de gestão da classe e dos instrumentos para a organização da educação, de acordo com os diferentes níveis e ritmos de aprendizagem das pessoas e de suas necessidades;
- Intervir de forma crítica e criadora na organização da escola e do trabalho escolar;
- Participar crítica e ativamente de órgãos colegiados;
- Atuar de forma coletiva e cooperativa nos processos de elaboração, formulação, gestão, desenvolvimento e avaliação do projeto político-pedagógico e curricular da escola;
- Assumir o trabalho pedagógico com responsabilidade profissional, atuando como cidadão ativo.

(UFAM, 2010, p. 17)

Nesse caso, qualquer profissional da Educação pode ocupar o cargo de gestão escolar, sabendo que sua função principal é, em conformidade com as legislações vigentes, planejar, implementar, acompanhar e avaliar as ações didático-pedagógicas, administrativas e financeira da escola, a partir da participação de todos os sujeitos envolvidos nesse processo.

Esta seção foi composta em três partes, com seus respectivos subtópicos. Na primeira, analisamos a percepção dos gestores sobre a Educação e função Social da escola a partir de outros itens. Sobre a visão de Educação no qual identificamos três concepções: Educação é desenvolvimento; Educação é transmissão de conhecimentos e valores e Educação é mantenedora da ordem social. O segundo subtópico tratou sobre a função da educação na vida do cidadão no qual identificamos duas funções: Educação tem como função a formação do cidadão e Educação tem como função a preparação profissional. Ainda neste item, analisamos a fala dos gestores sobre a função social da escola, na qual foram identificadas duas funções: A escola serve para transmitir os saberes básicos por meio do conjunto de conhecimentos e, a escola tem



outras funções que vão além da sala de aula.

Na segunda parte desta seção tratamos sobre a percepção dos gestores em relação ao papel da gestão escolar, à democracia e à gestão democrática. No que tange ao papel da gestão, identificamos duas funções: O papel da gestão é o trabalho pedagógico e, o papel da gestão é a condução do trabalho coletivo. Sobre a visão de democracia pelos gestores, foram identificadas as seguintes concepções: Democracia é liberdade de expressão e Democracia é participação. Ainda nesta parte, abordamos sobre o modelo de gestão adotado nas escolas no qual foram identificados dois modelos: Um modelo autoritário e, um modelo democrático.

Na terceira e última parte desta seção, analisamos a percepção dos gestores quanto às melhorias na prática educativa e dificuldades encontradas na implantação das TICS, bem como ao Projeto Político Pedagógico enfatizando três subtópicos: Quanto às melhorias na prática pedagógica e administrativa das escolas investigadas na qual identificamos duas: As TIC na questão pedagógica e as TIC na Administração escolar. Quanto às dificuldades encontradas pelos gestores na implantação das TIC, também foram identificados dois problemas: Falta de formação continuada aos docentes e Questões de infraestrutura dificultam a implantação das TIC nas escolas. Por fim, analisamos como as TIC estão contempladas no Projeto Político Pedagógico em duas modalidades: Escolas em consonância com as novas exigências sociais e tecnológicas e Escolas que não apresentam preocupações com o novo modelo social e tecnológico.

## **4.2 A percepção dos gestores sobre a Educação e função Social da escola**

A educação ocorrida no âmbito da escola, como já mencionado anteriormente neste trabalho, é muitas vezes confundida com ensino. Para que pudéssemos entender como as novas tecnologias são implantadas no interior das escolas, precisamos identificar com os sujeitos, qual a concepção dos mesmos sobre educação. Para usar as tecnologias a favor da educação precisamos entender que tipo de educação é oferecida e qual a função que a escola desempenha nesse atual contexto.

Neste item identificamos a concepção que os gestores têm sobre educação bem como a função social da escola.

### **4.2.1. – Sobre Concepção de Educação**

Entendemos que compreender o conceito de educação é a base para uma melhor compreensão de outros conceitos que fazem parte do processo educacional; quer sejam na educação formal, quer estejam estes ligados à educação informal. Dessa forma, para entendermos o papel da gestão na implantação das TIC na educação, partimos da concepção que os gestores têm sobre educação e a função social da escola.

Para entendimento da concepção de educação apontada pelos sujeitos da pesquisa partimos da conceituação elaborada por Paro (2001),

Compreendida a apropriação do saber historicamente produzido, a educação é o recurso que as sociedades dispõem para que a produção cultural da humanidade não se perca, passando de geração para geração. Desse modo, a educação constitui a mediação pela qual os seres humanos garantem a perpetuação de seu caráter histórico. Isto é, se o homem se faz histórico porque é construtor de sua própria humanidade, e se essa criação só se dá pela mediação dos conhecimentos, técnicas, valores, instrumentos, tudo enfim o que consubstancia a cultura construída pelos próprios homens, então a educação, ao propiciar a apropriação dessa cultura, é imprescindível para o desenvolvimento histórico. (PARO, 2001, p. 10-11).

Sendo a educação imprescindível para o desenvolvimento histórico que se dá pelas transformações que ocorre na sociedade, é relevante sua compreensão para entender o atual modelo escolar, carregado de aparatos tecnológicos.

Vejamos no quadro abaixo a percepção dos gestores sobre o conceito de educação.

**Quadro 04 – respostas dos docentes sobre Conceito de Educação**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOTAS</b>
G1	“Sem educação não vamos desenvolver os pais e nem crescermos como ser humano. Vale ressaltar que a educação é a base de tudo”.
G2	“A educação é muito importante para o bem comum, pois através da educação tudo tende a funcionar bem”.
G3	“É tudo aquilo que recebemos de nossos pais e mestres”.
G4	“Conhecimento e desenvolvimento pessoal e profissional”.

Tomando como referência a análise de conteúdo, ao investigamos sobre a concepção de educação por parte dos gestores, identificamos três categorias de análise

sobre o conceito de educação a saber: Educação é desenvolvimento, Educação é transmissão de conhecimentos e valores e, Educação é a mantenedora do *status quo*.

#### **4.2.1.1- Educação é desenvolvimento**

Nesta categoria identificamos na percepção dos sujeitos G1 e G4, a educação como panaceia para os problemas sociais da humanidade, uma vez que para eles, a educação é a principal responsável pelo desenvolvimento de uma sociedade.

Quando afirmamos que a “*educação é a base de tudo*” estamos reafirmando que sem educação não há desenvolvimento de um povo, de um país. Para responder tais questionamentos identificamos nas falas dos entrevistados o amplo significado de educação, vendo-a como solução para todos os males existentes na sociedade, ou seja, a educação, entendida como a interferência do homem na formação do homem. (DORIA, 1933), tanto pode ser benéfica, como maléfica. Sendo maléfica, pode contribuir ainda mais para a alienação do indivíduo, deixando-o à mercê dos ditames do poder, pois mesmo considerando que a educação faz parte de todos os momentos e atividades da vida humana. Visto que a vida é o próprio processo de aprendizagem, faz-se necessário que esse processo de mudança aconteça de forma consciente, já que “apenas a mais ampla das concepções de educação nos pode ajudar a perseguir o objetivo de uma mudança verdadeiramente radical, proporcionando instrumentos de pressão que rompam a lógica mistificadora do capital” (MÉSZÁROS, 2008, p.48). Nesse contexto, não se pode fazer uma educação transformadora desvinculada de qualquer consciência crítica da realidade, no qual estão inseridos os sujeitos que dela participam.

Importante frisar que a educação por si não transforma a realidade de uma nação; faz-se necessário que os profissionais que nela, e dela fazem parte, possam atuar de forma crítica e contextualizada com a realidade do ser humano que está nesse processo, ou seja, atuar na realidade do estudante, uma vez que a educação tanto pode transformar a sociedade como pode contribuir para a manutenção do *status quo* dependendo de seu caráter e da formação de seus profissionais, principalmente do setor da administração escolar, responsável pela condução do processo.

Porém, esta também, é determinada pelas forças sociais presentes na sociedade capitalista na qual vivemos e, dessa forma, deverá ter claro seus objetivos educacionais e se estes estão comprometidos com essa transformação social visto que a educação é a

responsável pela formação das novas gerações a fim de que estas possam tornar-se sujeitos atuantes no processo de transformação social. No entanto, para isso, faz-se necessário que os sujeitos percebam que vivem num processo de alienação, entendendo esta como um conceito histórico e, portanto, sujeito à mudança e assim sendo, pode transcender esse processo alienante em busca de um estado qualitativamente diferente, o que significaria a transformação social por meio da educação.

#### **4.2.1.2– Educação é transmissão de conhecimentos e valores**

Nessa categoria identificamos apenas do G3 que concebe a educação como a transmissão de conhecimentos e valores. “*É tudo aquilo que recebemos de nossos pais e mestres*” (G3).

Entendemos que tal resposta encontra-se fundamentada em Paro (2010) quando enfatiza a concepção do senso comum sobre educação afirmada por muitas pessoas, quer sejam leigos como a família dos alunos, quer sejam por profissionais da área como é o caso dos gestores entrevistados. Nessa visão de senso comum a educação será sempre um simples processo de transmissão de conhecimento de forma que,

Mesmo quando se trata de desenvolvimento de condutas e de aquisição de valores, a forma de educar consiste predominantemente na passagem verbalizada (oral ou escrita) de conhecimentos e de informações de quem educa para quem é educado. Nesse processo o mais importante é o conteúdo a ser transmitido, aparecendo o educador como simples provedor desse conhecimento e informações e o educando como simples receptáculo desse conteúdo. (PARO, 2010, p. 21)

Nessa perspectiva a educação, vista apenas como transmissão de conhecimento e consequentemente como redentora da humanidade, vai além da efetivação do processo de ensino, este, muitas vezes confundido no senso comum, como educação (PARO, 2010). Corroborando com esse conceito de educação, utilizamo-nos das palavras de Doria (1933, p. 15)

Entre a quadra adulta e a meninice, a criatura humana passa por grandes transformações. Numerosas destas transformações se operam por si mesmas, à lei da natureza. A maior e melhor parte, porém, se opera com a cooperação dos adultos. Não é só dar de comer ou de vestir. É preciso principalmente, ensinar-lhe a conhecer a natureza, a

ensejar-lhe a máxima expansão do corpo e do espírito, adestrá-lo para o granjeio da subsistência, aprimorá-la para a maior glória da vida.

Nesse sentido, a educação pode ser entendida não somente como um processo de transmissão de valores, hábitos e costumes de um povo ou de uma cultura, responsável pela manutenção e perpetuação de uma sociedade, mas como um processo de transmissão mútua de conhecimento, de ensinar e aprender, pois quem ensina aprende ao ensinar e quem aprende, ensina ao aprender (FREIRE, 1997).

Tal conceito também pode ser fundamentado em Nunes (2004, p.16), que afirma:

A educação é e sempre foi um duplo processo. Primeiramente ela significa a atividade desempenhada pelos adultos para assegurar a vida e o desenvolvimento da geração mais nova, das crianças, dos adolescentes e jovens, e para despertar e fazer crescer as suas habilidades e poderes físicos e espirituais. [...] Em segundo lugar, a educação significa o processo de crescimento pessoal, assumido pelo próprio educando, ao tomar consciência de sua pessoa, de suas aptidões de metas sociais desejáveis, de um ideal na vida.

Tais conceitos de educação constituem os pais como os primeiros educadores que repassam os valores éticos e morais aos seus filhos, sendo conduzidos para o “caminho do bem”. No entanto, logo essa função é colaborada ou até mesmo substituída pela escola que é a responsável em aflorar ao educando a continuidade desse processo de formação. De maneira geral, a educação é uma atividade que compete inicialmente à família, para em seguida, ser completada pela escolar, por meio de métodos e técnicas específicas.

#### **4.2.1.3– Educação é mantenedora da ordem social**

O G2 afirmou que “*A educação é muito importante para o bem comum, pois através da educação tudo tende a funcionar bem*”. Funcionar bem pode apresentar diferentes interpretações, pois tanto pode funcionar bem no sentido de mobilização social tornando os educandos sujeitos do processo, subsidiando-os no sentido de transformação social, como também a educação pode favorecer o processo de alienação do ser humano e assim sendo, será a responsável para a manutenção da ordem social. Porém, Doria (1933) afirma que “nenhum ser orgânico vem ao mundo adestrado para

cumprir seus destinos” (p. 15), uma vez que a educação como uma prática social, pode agir no sentido, não de manter a ordem social vigente, mas contribuir no desenvolvimento da pessoa humana. Brandão (2013, p.77) afirma que:

A ideia de que não existe coisa alguma de social na educação e de que, como a arte ela é “pura” e não deve ser corrompida por interesses e controles sociais pode ocultar o interesse político de usar a educação como uma arma de controle e dizer que ela não tem nada a ver com isso. Mas o desenvolvimento de que a educação é uma prática social pode ser também feito numa direção ou noutra [...] situadas de um lado ou de outro [...]

Nesse sentido, a educação, vista não como uma propriedade individual, mas pertencente a toda comunidade, resultado da consciência viva de cada ser que pertence a essa comunidade, atua tanto no desenvolvimento das forças produtivas como também no desenvolvimento de valores e culturas pertencentes a esse grupo social, pois a forma e os objetivos do processo educacional dependem de fatores sociais determinantes, uma vez que:

A maneira como os homens se organizam para produzir os bens como que reproduzem a vida, a forma de ordem social que constroem para conviver, o modo como tipos diferentes de sujeitos ocupam diferentes posições sociais, tudo isso determina o repertório de ideias e o conjunto de normas com que uma sociedade rege sua vida. (BRANDÃO, 2013, p. 78)

Diante da resposta do G2, podemos também conceituar educação no âmbito da educação informal, pois conforme afirma Brandão (2013) existe não apenas uma, mas várias educações. Esta, enquanto modelo social se realiza de acordo com a cultura e costumes de cada povo, já que um modelo de educação de uma sociedade pode ter uma utilidade para um tipo de sociedade e para outra, uma atitude que se diferencia desta. Assim, existem diferentes concepções de educação que vão além das paredes da escola; processos de aprendizagem nos quais não existe necessariamente a transferência de saber de uns para com os outros; sendo que a “escola não é o único lugar onde ela acontece e talvez nem seja o melhor; o ensino escolar não é a única prática e o professor não é o seu único praticante” (BRANDÃO, 2013. p.26).

Em aldeias indígenas, em sociedades agrícolas, em países desenvolvidos, em pequenos vilarejos de camponeses; para cada um desses povos, há um modelo de

educação, para o alcance de um determinado fim, porém, o que é comum entre esses modelos, é o conceito amplo de educação: a transmissão de saber de uns para com os outros, ou, no dizer de Doria (1933) a interferência do homem na formação do homem que pode ocorrer para o desenvolvimento de um povo, de uma nação, quer seja de forma positiva ou negativa. Segundo este autor, “não importa se é benfeitoria ou malsã. É desejável que seja benéfica. Mas, ou por ignorância das leis pedagógicas, ou por maldade pensada, há educações negativas, educações pervertidas, educações más” (DORIA, 1933, p.17).

A educação faz parte da vida do homem desde o início de sua existência, de uma ou de outra forma, porém,

Não se pode negar a enorme expansão do sistema educacional nas últimas décadas. [...] O discurso oficial hoje apresenta a educação como a grande responsável pela modernização das nossas sociedades, por suas maiores ou menores possibilidades de integrar-se no mundo globalizado e na sociedade do conhecimento, que exige, altos níveis de competências e domínio de habilidades de caráter cognitivo, científico e tecnológico. [...] A educação é encarada como esperança do futuro. (CANDAU, 2007, p. 11).

Mesmo com a elevação da importância da educação, ainda são inúmeros os problemas decorrentes da falta ou má qualidade na educação efetivada na sociedade contemporânea. Daí a necessidade de mudanças no modo de se fazer educação, principalmente a formal ocorrida no interior da escola. Por isso, é importante também identificarmos qual a função que a educação desempenha segundo a percepção dos educadores.

#### **4.2.2. Sobre a função da educação na vida do cidadão**

Tendo em vista que este trabalho trata do papel da gestão educacional na implantação das TIC no contexto escolar, faz-se necessário, além de identificar a concepção de educação por parte dos gestores, saber dos mesmos qual a concepção que eles têm sobre o papel da educação na vida do cidadão. As respostas nos mostram o seguinte:

**Quadro 05 – respostas dos gestores sobre Função da Educação na vida do cidadão**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOSTAS</b>
G1	“Desenvolver seu caráter para que no futuro possa tornar-se um cidadão do bem”.
G2	“Educação escolar é importantíssima hoje para transformar o aluno em profissional e deixar de lado um pouco do ser humano”.
G3	“Tratar bem as pessoas; saber relacionar-se”.
G4	“Formação, no desenvolvimento físico, intelectual, moral e também na civilidade”.

Após análise dos dados, identificamos nas falas dos gestores, duas diferentes funções da educação: Formação do cidadão e preparação profissional.

**4.2.2.1 – Educação tem como função a formação do cidadão**

Nesta categoria identificamos na fala do G1 que a educação tem como função principal a formação do cidadão que ocorre por meio do processo educativo. No entanto, entendemos que todo processo educativo, mesmo sendo uma relação dialética, existe também uma relação de poder de uns sobre os outros, isto é, um que detém o saber sobre os que estão em busca desse saber. Isto ocorre porque,

Todo processo educativo envolve, por um lado, alguém com a pretensão de modificar comportamentos alheios (educador) e alguém cujos comportamentos se supõem passíveis de serem modificados (educandos). Todo processo educativo envolve, pois, uma relação de poder conceitual mais geral, seja em estado potencial, seja em estado atual. (PARO, 2010. p. 46)

Essa relação ocorre tanto pela coerção ou manipulação, quanto pela persuasão, porém, somente por meio desse poder, que é exercido tanto por parte do educador como também por parte do educando, poder-se-á entender a educação como um processo de construção histórico-social do sujeito com vistas à efetivação de sua autonomia, haja vista esse poder atuar no sentido de determinar a capacidade de agir sobre o outro e, portanto, modificar seu comportamento.

Da parte do educando, a capacidade de agir sobre as coisas refere-se a sua ação intencional no processo de aprender a realidade, fazendo-se sujeito do aprendizado e incorporando elementos culturais que o engendram e o fortalecem, expandindo seu vigor, sua capacidade de



poder-fazer, tornando-se, pois, “poderoso” à medida que adquire cada vez mais capacidade de agir e fazer-se sujeito. (PARO, 2010, p. 47)

Para que a educação possa *formar cidadãos para viver em sociedade* antes é preciso que educador e educando exerçam o poder de uns sobre os outros, e no caso do educando, ele precisa ter a intenção de adquirir a capacidade de modificar-se, transformar-se para seu agir no contexto social, uma vez que a motivação para o aprender acontece de forma intrínseca no sujeito.

Para viver em sociedade o indivíduo precisa exercer sua cidadania, entendido num conceito que vai além do entendimento de pessoa, pois o indivíduo

Mais do que um ser que tem características apenas particulares, detém propriedades sociais, que o faz *exemplar* de uma sociedade, composta por outros indivíduos que possuem essas mesmas características. Estas não advêm de sua simples condição natural, mas do fato de pertencerem a uma sociedade historicamente determinada. Dizer isso implica considerar o conceito de homem histórico, construtor de sua própria humanidade, ou seja, que é, ao mesmo tempo, natureza e transcendência da natureza. (PARO, 2001, p. 09)

Para que a educação possa formar cidadãos, parte-se do princípio que todos os seres humanos devem exercer a cidadania a partir de sua condição de sujeitos históricos que se dá na relação com o outro, pois, além da sua condição de sujeito, seja preservada também a condição de outros sujeitos, também com direitos e deveres, portanto, também cidadãos.

#### **4.2.2.2 – Educação tem como função a preparação profissional**

Nessa categoria, identificamos nas falas do G2, G3 e G4 a educação responsável unicamente em preparar o estudante para sua inserção no mercado de trabalho, *deixando de lado um pouco do ser humano*. Tais percepções merecem ser cuidadosamente analisada pela visão neoliberal com que a função da educação é vista por tais profissionais, deixando clara sua prática alienada e mantendo a relação educação e trabalho ainda mais evidente, reforçando a perpetuação do capital por meio do processo educativo.

“Transformar o aluno em profissional e deixar de lado um pouco do ser humano” (G2), nos remete a questionar sobre a formação desses sujeitos, pois é difícil

acreditar que educadores, pessoas comprometidas com a formação integral do ser humano, acreditam que este ser em formação, deve deixar de lado sua essência humana, prevalecendo apenas seu lado profissional, mas conforme afirma Gramsci “o elemento popular “sente”, mas nem sempre compreende ou sabe, e o elemento intelectual “sabe”, mas nem sempre compreende e, muito menos “sente”. (1982, p. 138), e como sujeito intelectual, condutor do processo de formação, a gestão escolar, deve ser a principal responsável em subsidiar os educandos, não somente para sua inserção ao mercado de trabalho, mas principalmente para a formação de um verdadeiro cidadão, capaz de tornar-se sujeito de seu processo de mudança e consequente, de mudança na sociedade na qual está inserido.

Porém, esse pensamento dos entrevistados, é fruto de uma visão neoliberal que vê a escola como “uma instância de integração dos indivíduos ao mercado. Porém, a realidade nos mostra que nem todos podem ou poderão gozar dos benefícios dessa integração já que, no mercado competitivo, não há espaço para todos” (GENTILI, 2005 p. 52).

Nesse sentido, percebemos a revalorização da educação apenas no aspecto econômico, como mecanismo de integração dos indivíduos à vida produtiva, pois como afirma Meszáros (2008),

A educação, institucionalizada, especialmente nos últimos 150 anos, serviu – no seu todo, ao propósito de não só fornecer os conhecimentos e o pessoal necessário à máquina produtiva em expansão do sistema capitalista, como também gerar e transmitir um quadro de valores que legitima os interesses dominantes, como se não pudesse haver nenhuma alternativa à gestão da sociedade, seja na forma “internalizada” (isto é, pelos indivíduos devidamente “educados” e aceitos) ou através de uma dominação estrutural e uma subordinação hierárquica e implacavelmente imposta. (MESZÁROS, 2008. p. 35)

A preparação do indivíduo para o mercado de trabalho por meio da educação está amparada na LDB N° 9394/96, em seu artigo 39 quando afirma que:

**Art. 39º.** A educação profissional, integrada às diferentes formas de educação, ao trabalho, à ciência e à tecnologia, conduz ao permanente desenvolvimento de aptidões para a vida produtiva.

Parágrafo único. O aluno matriculado ou egresso do ensino fundamental, médio e superior, bem como o trabalhador em geral,

jovem ou adulto, contará com a possibilidade de acesso à educação profissional. (BRASIL, 1996, p.15)

No entanto, esse artigo da legislação educacional não deve ser confundido a educação profissional como a preparação única para a inserção do indivíduo ao mercado neoliberal, servindo apenas para a apropriação do excedente. Trata-se de analisar em que medida as práticas educacionais ora vigentes, estão contribuindo para a formação de um sujeito crítico frente ao atual modo de produção. Criticidade no sentido de criação de valores e a partir deles, criar objetivos que os fazem construir-se e reconstruir-se como seres livres e, portanto, históricos.

#### **4.2.3 Sobre a Função social da Escola**

A escola, tal qual a conhecemos hoje, é uma instituição recente, pois “a concepção de escola que se foi consolidando apresenta como uma instituição originada fundamentalmente a promover a apropriação do conhecimento considerado socialmente relevante e a formação para a cidadania” (CANDAU, 2007, p. 15). Promover a apropriação do conhecimento e formar para a cidadania são funções sociais da escola que, dado o atual modelo social contemporâneo estão em crise, principalmente quando nos referimos ao anacronismo presente em seu interior e em relação ao acesso ao conhecimento que não acontece mais somente no interior dessa instituição, tendo em vista a chamada Sociedade do Conhecimento e a utilização das tecnologias da informação e comunicação, sobretudo a internet que permite ao educando viajar virtualmente por diferentes lugares até pouco tempo inacessíveis. Ao atentarmos para esse novo contexto social, tecnológico e portanto, também educacional, procuramos investigar qual a função social da escola na concepção dos gestores educacionais de Humaitá-AM. Identificamos as seguintes respostas:

#### **Quadro 06 – respostas dos docentes sobre Função Social da Escola**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOSTAS</b>
G1	“Formar cidadãos críticos e conscientes de seu papel na sociedade, o papel da escola é educar e principalmente reeducar”.
G2	“Direcionar o cidadão para o bem: Ensinar o conjunto de conhecimento”.
G3	“A escola tem a função total de transformação do ser humano. A família esqueceu esse papel e a primeira educação é de

	responsabilidade da família, sendo a escola, a complementação dessa tarefa”.
G4	“Cuidar e prevenir o aluno de diversas situações que possam ocorrer como: saúde, bem-estar, autoestima, educação, segurança”.

Partindo de Bardin (2011), reconhecemos duas categorias diferentes, mas que estão intrinsecamente interligadas entre si, uma vez que a educação não é um processo isolado, contudo se dá na relação entre os indivíduos.

#### **4.2.3.1 – A escola serve para transmitir os saberes básicos por meio do conjunto de conhecimentos.**

Nessa categoria identificamos na percepção dos sujeitos G1 e G2 a escola como a responsável pela transmissão de conhecimentos básicos necessários para a formação de um cidadão que possa atuar criticamente na sociedade. Tais sujeitos percebem a escola, tal qual foi concebida, isto é, oferece os saberes básicos às crianças e adolescentes que, após tê-los recebidos, estarão prontos para serem devolvidos à sociedade, atuando como bons cidadãos.

Brandão (2013) relata o surgimento da escola enfatizando o momento em que a sociedade separa o que se faz do que se sabe, surgindo assim outras especialidades sociais: a de saber ensinar, no qual a educação vira ensino e o saber, até então comum a todos, vira escola. Para o autor, isto significa que:

Para além das fronteiras do saber comum de todas as pessoas do grupo e transmitidos entre todos livre e pessoalmente, para além do saber dividido dentro do grupo entre categorias naturais de pessoas (homens e mulheres, crianças, jovens, adultos e velhos) e transferidos de uns aos outros segundo suas linhas de sexo ou de idade, por exemplo, emergem tipos de graus de saber que correspondem desigualmente a diferentes categorias de sujeitos [...] de acordo com a sua posição social no sistema político de relações do grupo. Onde todos aprendem para serem “gente”, “adulto”, “um dos nossos” e, meio a meio, alguns aprendem para serem “homens” e outros para serem “mulheres”, outros ainda começam a aprender para serem “chefe”, “feiticeiro”, “artista”, “professor”, “escravo”. A diferença que o grupo reconhece neles por vocação ou por origem, a diferença do que espera de cada um deles como trabalho social qualificado por um saber, gera o começo da desigualdade da educação de “homem comum” ou de iniciado, que cada um deles diferentemente começa a receber. (BRANDÃO, 2013, p. 29)

Vinculada à função de transmissão do saber historicamente acumulado, a escola é o espaço de convivência social e formação da cidadania, pois é no convívio com o outro, com o diferente, que são instituídas as normas e valores, imprescindíveis para a sobrevivência da sociedade, uma vez que é na escola que se dá a construção da cidadania, ampliando dessa forma sua função social, visto que ela é uma instituição inventada pela sociedade para equipar o educando com conhecimentos e habilidades peculiares a um grupo social, a uma cultura, a um contexto histórico. Nesse sentido, buscamos em Vieira (2009, p. 130) para afirmar que:

Há, pois uma estreita relação entre as relações de convivência social instituída pela escola e a cidadania. Ou seja, é no exercício da vivência entre os seres diferentes que se aprendem normas, sem as quais não sobrevive a sociedade. Mas, por certo, não é apenas para a convivência social e para a socialização que existe a escola. Ela surge da necessidade que se tem de transmitir de forma sistematizada o saber acumulado pela humanidade. Na chamada sociedade do conhecimento este papel tende a assumir uma importância sem precedentes. Outro aspecto a assinalar é que a escola é uma instituição data historicamente. Ou seja, cada sociedade, cada tempo forja um modelo escolar que lhe é próprio. Este, por sua vez, é atravessado por marcas e interesses diferenciados.

Nesse sentido, entendemos a escola atravessada pelos interesses das classes sociais hegemônicas, uma vez que ela é chamada a cumprir a clássica função de transmissão da cultura, pois diferentes concepções pedagógicas foram elaboradas para que a escola possa atender a diferentes interesses sociais.

De acordo a Pedagogia Liberal “a atuação da escola consiste na preparação intelectual e moral dos alunos para assumir sua posição na sociedade. O compromisso da escola é com a cultura, os problemas sociais pertencem à sociedade. (LIBÂNEO, 1986, p. 23). Nessa concepção, cabe à escola preparar o educando para o bom desempenho de diferentes papéis sociais, de acordo com suas aptidões individuais, sendo os mesmos transformados em cidadãos livres e esclarecidos, consolidando dessa forma a democracia burguesa. “A escola é erigida, pois, no grande instrumento para converter os súditos em cidadãos”. (SAVIANI, 1983, p. 11), pois o indivíduo ignorante, sem esclarecimento cultural é visto como marginalizado e a escola é o antídoto desse mal e seu papel é o de difundir a instrução, transmitir os conhecimentos acumulados historicamente pela sociedade.

No âmbito da Pedagogia Tecnicista a escola adota um modelo empresarial de educação, no qual, o ensino tem como objetivo formar indivíduos competentes para desempenhar seu papel na sociedade diretamente para o mercado de trabalho. Nesse sentido, a escola tem a função de modeladora de comportamento para o setor industrial e tecnológico e, caso esse indivíduo não consiga inserir-se na vida produtiva, significa que a escola não está cumprindo com eficiência sua função. (LIBÂNEO, 1986).

Em relação à Pedagogia Progressista, a escola desempenha a função de esclarecedora da ordem social vigente, pois partindo de uma análise crítica da sociedade deve esclarecer o educando quanto às funções sociopolíticas da educação. Nessa tendência, a escola deve orientar no sentido de provocar uma,

Transformação na personalidade dos alunos num sentido libertário e autogestionário [...] preparação do aluno para o mundo adulto e suas contradições, fornecendo-lhe um instrumental, por meio da aquisição de conteúdos e da socialização, para a participação organizada e ativa na democratização da sociedade. (LIBÂNEO, 1986, p. 39)

Importante frisar que, numa sociedade marcada por conceitos capitalistas em que o que predomina são as contradições, a competitividade e o lucro, formar o indivíduo para perceber as contradições existentes nessa sociedade, torna-se uma função difícil para a escola que está carregada de contradições e, portanto, também a serviço das classes hegemônicas. Por isso, no atual contexto marcado por aparatos tecnológicos, a função da escola precisa ser redimensionada, pois

Novas modalidades de tecnicismo começam a se configurar, facilitadas pela presença do computador na vida de um grande contingente de crianças – mas não de todos, o que pode vir a constituir-se como um mecanismo adicional de exclusão social. Sob tais circunstâncias, tudo é posta em xeque – conteúdos, métodos, a relação professor-aluno, etc. O papel da educação nesse novo quadro tende a ser retomado, implicando em visões distintas sobre a escola. (VIEIRA, 2009, p. 132)

Diante da afirmação de Vieira (2009) a escola precisa acompanhar as transformações sociais e tecnológicas ora ocorridas na sociedade, inovando seus métodos de ensino que devem estar pautados, principalmente na utilização das TIC, pois ensinar e aprender exige atualmente mais flexibilidade em relação ao tempo e ao

espaço e também em relação aos conteúdos que devem ser menos fixos e mais flexíveis, abertos à pesquisa e à comunicação. Bueno; Gomes (2011, p. 09) afirmam que a escola:

Embora possa ser beneficiada pelos mesmos melhoramentos usufruídos pela sociedade, a escola precisa manter o seu princípio transformador para construir conhecimentos. A escola deve evitar que as tecnologias produzam uma educação “bancária” e/ou tecnicista e que intensifiquem o ritmo de produção de alunos e professores por meio de controles operatórios, como vigilância, marcação de tempo e de movimentos e procedimentos necessários para a realização das atividades.

Nesse sentido, é fundamental que a escola possa continuar desempenhando a função para a qual foi criada que é o de propiciar os instrumentos necessários que possibilitem ao educando o acesso ao saber elaborado sistematicamente, tendo em vista que o princípio básico para esse acesso é o de saber ler e escrever, contar, além dos saberes básicas das ciências naturais e sociais, porém, com um novo olhar para as transformações que ora ocorrem na sociedade.

#### **4.2.3.2 – A escola tem outras funções que vão além da sala de aula**

Na visão dos sujeitos G3 e G4, a função social da escola vai além da transmissão de conteúdo; preocupa-se com outras funções que podem influenciar diretamente para o pleno desenvolvimento do indivíduo. Sobre essa questão temos as seguintes respostas:

A escola tem a função total de transformação do ser humano. A família esqueceu esse papel e a primeira educação é de responsabilidade da família, sendo a escola, a complementação dessa tarefa. (GESTOR 03)

Cuidar e prevenir o aluno de diversas situações que possam ocorrer como: saúde, bem-estar, autoestima, educação, segurança”. (GESTOR, 04)

A partir da fala dos sujeitos, entendemos que a cultura escolar atual está impregnada pelo discurso comum de que nela todos são iguais, e estão nela inseridos para atingir o objetivo de adquirir conhecimentos, aprender valores éticos e morais que muitas vezes deixaram de ser transmitidos pela instituição familiar. Porém, ao deparar-

se com diversos outros problemas que vão além da simples transmissão dos saberes construídos historicamente, a escola se vê desafiada a enfrentar tais problemas decorrentes das diferenças de pluralidade cultural, étnico, social, religioso, político e também financeiro. Diante disso,

A escola está chamada a ser, nos próximos anos, mais do que um *locus* de apropriação do conhecimento socialmente relevante, o científico, um espaço de diálogo entre diferentes saberes – científico, social, escolar, etc. – e linguagens. De análise crítica, estímulo ao exercício da capacidade reflexiva e de uma visão plural e histórica de conhecimento, da ciência, da tecnologia e das diferentes linguagens. É no cruzamento, na interação, no reconhecimento da dimensão histórica e social do conhecimento que a escola está chamada a se situar. (CANDAU, 2007, p. 14)

Nesse contexto, a única função de transmissão do saber pela escola, precisa ser urgentemente revista sendo enfatizada a dinamicidade, a flexibilidade, a diversidade e as diferentes situações que se põe diante da escola e colocam, não somente os educadores os únicos responsáveis, mas também a família e toda a comunidade pelo processo de desenvolvimento da educação.

Nessa questão encontramos fundamentação teórica na Constituição Federal de 1988 e na Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional, que determinam a participação da família no processo de educação e formação de seus filhos para o pleno desenvolvimento do cidadão. A LDB em seu artigo 2º. determina que: “A educação, dever da família e do Estado [...]” (BRASIL, 1996, p. 02). Nesse sentido, não apenas a escola tem a função com a educação dos indivíduos, mas também a família e toda a sociedade. Por isso, a escola precisa ser revista em seu modo de fazer educação a partir desse novo contexto, com ações que vão além da transmissão do saber historicamente construído.

A escola precisa se reinventar. Levar para seu interior outras discussões relacionadas com a articulação entre igualdade e diferença, tratar de temas contemporâneos que estão sendo discutidos em âmbito geral, mas que na escola, essa discussão ainda não acontece na sua totalidade. Temas como étnico-racial, sexualidade, e questão de gênero ainda são poucos discutidos. A escola precisa investir na promoção de uma educação verdadeiramente intercultural, antirracista e antissexista, trabalhando



principalmente a partir de uma postura ética, despertando a consciência cidadã dos educandos.

Para efetivação dessa prática escolar, o MEC lançou os Parâmetros Curriculares Nacionais – PCN que tem como um dos objetivos:

Compreender a cidadania como participação social e política, assim como exercício de direitos e deveres políticos, civis e sociais, adotando, no dia-a-dia, atitudes de solidariedade, cooperação e repúdio às injustiças, respeitando o outro e exigindo para si o mesmo respeito; (PCN, 1997, p. 06)

Na reinvenção da escola, a questão da cidadania é fundamental concebendo-a como uma prática social cotidiana que “perpassa os diferentes âmbitos da vida, articula o cotidiano, o conjuntural e o estrutural, assim como o local e o global, numa progressiva ampliação do seu horizonte, sempre na perspectiva de um projeto diferente de sociedade e humanidade”. (CANDAU, 2007, p. 15).

Assim concebida, a escola passa a ser um espaço de busca, de construção do diálogo, de conquista de diferentes espaços e possibilidades de formação e atuação profissional. A escola passa a assumir novos desafios a partir de uma configuração plural, reconhecidas novas práticas educativas, também reconhecidas e acumuladas pela humanidade, tornando-se o local de encontro de diferentes culturas e diferentes saberes. A escola deve adotar uma proposta educativa ampla e consistente de modo que possa encontrar respostas aos desafios que a nova sociedade impõe aos diferentes setores.

Diante desse contexto e da legalidade da relação família-escola, ampliam-se os estudos sobre essa relação sendo reconhecida a educação como tarefa complexa, que precisa do apoio e do trabalho conjunto da comunidade externa, como a família, mas, sem transferência de culpa ou de responsabilidade por nenhuma dessas instituições, uma vez que cada uma tem sua parte de responsabilidade na formação do indivíduo, e ambas devem trabalhar juntas na formação do verdadeiro cidadão.

De maneira geral, a escola é o ponto de encontro entre os diferentes setores, órgãos e legislações educacionais, ou seja, entre as políticas educacionais, as diretrizes do sistema e a prática pedagógica do professor, pois

O exercício da profissão ganha mais qualidade se o professor conhece bem o funcionamento do sistema escolar (as políticas educacionais, as diretrizes legais, as relações entre a escola e a sociedade, etc.) e das

escolas (sua organização interna, as formas de gestão, o currículo, os métodos de ensino, o relacionamento professor, aluno, a participação da comunidade, etc.) e aprende a estabelecer relações entre essas duas instâncias (LIBANEO, 2009, p 289).

Não se pode falar em reinvenção da escola se os profissionais que nela atuam e dela fazem parte não conhecerem seus objetivos e funcionamento, pois somente dessa forma, com a participação da família e sociedade, é possível a efetivação de uma proposta educativa plural e diversificada capaz de dar respostas aos desafios que a sociedade impõe para a educação e, conseqüentemente para a escola, responsabilizando-as na construção de uma sociedade na qual a justiça e a solidariedade sejam almejadas.

Na sociedade neoliberal, na qual desde cedo as crianças aprendem valores condizentes aos interesses do capital, podemos afirmar que é praticamente impossível a efetivação de uma prática pedagógica que contemple uma formação para a cidadania, porém, Candau (2007) afirma que sem horizonte utópico é impossível educar.

### **4.3 A percepção dos gestores sobre o papel da gestão, democracia e gestão democrática**

Implementar mudanças no âmbito escolar, requer, *a priori*, mudanças na cultura escolar, o que envolve mudanças nas relações entre os sujeitos e a forma como são tratados os problemas que permeiam esse contexto. Em outras palavras, requer a adoção de práticas democráticas de organização que perpassa pelo papel da gestão escolar. Diante do exposto, investigamos a percepção da gestão escolar sobre seu papel na escola em um momento de mudanças nas formas, nos meios e nos instrumentos de educação e exigências da sociedade tecnológica.

#### **4.3.1 – O papel do gestor**

Nas escolas públicas da cidade de Humaitá-AM, o cargo de diretor de escola é resultante da indicação política, que propicia muitos desses profissionais desconhecerem o conceito de gestão voltado para a democratização do ensino, assim, como também seu papel nesse novo contexto. Na investigação sobre o papel do gestor na escola, obtivemos as seguintes respostas:

**Quadro 07 – Respostas dos gestores sobre seu papel na escola**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOSTAS</b>
G1	“Acompanhar e atuar junto ao trabalho pedagógico”.
G2	“Envolver a comunidade e a família com a escola, sendo a participação da família muito importante para que haja uma melhor educação”.
G3	“Conduzir professores, alunos e administrativos”.
G4	“Trabalhar coletivamente em função dos nossos alunos para o aprendizado de melhor qualidade, o social e a cidadania”.

Analisando as respostas identificamos duas dimensões quanto ao papel do gestor: o trabalho pedagógico e a condução do trabalho coletivo. Essas são atividades interligadas, pois não se pode tratar da questão pedagógica de forma isolada, sem a participação dos sujeitos que dela fazem parte. Porém, para efeito didático, serão analisadas separadamente. De maneira geral a gestão da escola atua em três grandes blocos:

Um vinculado às finalidades da escola (projetos, currículos, ensino); o segundo, daqueles relacionados aos meios (práticas de gestão e desenvolvimento profissional); os últimos, o da avaliação, envolvendo todas as demais áreas, incluindo objetivos e resultados. Permeando os três blocos, a cultura organizacional (ou comunidade de aprendizagem) constitui o espaço físico, psicológico e social em que todas essas áreas se realizam, mediante o papel agregador que podem ter o diretor da escola e a coordenação pedagógica (atuando pelas práticas da gestão). (LIBANEO, 2009, p. 356)

Essas funções da gestão escolar não podem estar desvinculadas entre si, visto que uma necessita da outra para que o objetivo fim da educação seja alcançado. COMPLETAR – acha que precisa?

#### **4.3.1.1 – O papel da gestão e o trabalho pedagógico.**

Identificamos na fala do G1 esse papel da gestão escolar.

“Acompanhar e atuar junto ao trabalho pedagógico” (GESTOR 1)

Acreditamos que a atividade pedagógica, para a formação integral do indivíduo é o objetivo fim de toda instituição educacional e assim sendo, o papel da gestão escolar vai além da mera utilização racional dos recursos materiais e financeiros. Nesse sentido, a organização da escola, como papel principal da gestão é um meio imprescindível para se atingir os objetivos educacionais. Para isso a gestão escolar deve

- i. Prover condições, os meios e todos os recursos necessários ao ótimo funcionamento da escola e do trabalho em sala de aula;
  - ii. Promover o envolvimento das pessoas no trabalho, por meio da participação, e fazer a avaliação e acompanhamento dessa participação;
  - iii. Garantir a realização da aprendizagem para todos os alunos.
- (LIBANEO, 2009, p. 294)

As recentes alterações nas políticas educacionais colocam a gestão escolar frente a inúmeros desafios até então desconhecidos, pois como já vimos no decorrer deste trabalho, o papel da gestão educacional não se limita às questões administrativas, devendo implementar ações no sentido de proporcionar meios e condições adequadas para o desenvolvimento de uma prática pedagógica de qualidade. Luck (2009) enfatiza que:

A gestão pedagógica é, de todas as dimensões da gestão escolar, a mais importante, pois está mais diretamente envolvida com o foco da escola que é o de promover aprendizagem e formação dos alunos. Constitui-se como a dimensão para a qual todas as demais convergem, uma vez que esta se refere ao foco principal do ensino que é a atuação sistemática e intencional de promover a formação e a aprendizagem dos alunos, como condição para que desenvolvam as competências sociais e pessoais necessárias para sua inserção proveitosa na sociedade e no mundo do trabalho, numa relação de benefício recíproco. Também para que se realizem como seres humanos e tenham qualidade de vida. (LUCK, 2009, p. 95).

O foco principal da escola é o de promover a aprendizagem dos alunos visando a formação de sujeitos críticos e atuantes na sociedade, contribuindo, dessa forma, para a transformação social. Nesse sentido, “administração escolar precisa saber buscar na natureza própria da escola e dos objetivos que ela persegue os princípios, métodos e técnicas adequados ao incremento de sua racionalidade” (PARO, 2010, p. 205). Para identificação dessa natureza escolar, a gestão escolar, em sua função pedagógica, é a responsável em desenvolver diversas ações como: promover a formação continuada dos

professores, refletir sobre o currículo escolar atualizando as práticas pedagógicas e está sempre atento às mudanças existentes na contemporaneidade; quer seja no âmbito educacional, quer seja nos demais setores da sociedade.

Para desempenhar bem esse papel na parte pedagógica da escola, a gestão escolar pode contar com diferentes recursos que ajudarão na efetivação de uma gestão pedagógica mais moderna em consonância com as novas exigências. Nesse sentido, as novas tecnologias, principalmente as tecnologias da informação e comunicação poderão contribuir para manter a comunidade escolar conectada com o resto do mundo, proporcionando a aquisição do conhecimento de forma ampla e diversificada, pois há muitos *softwares* que permitem realizar um conjunto de atividades pedagógicas e de acompanhamento de alunos dentro de um mesmo ambiente virtual possibilitando tanto a aquisição do conhecimento por meio de sons, imagens, textos, como a interação com outros educandos por meio das salas de bate papos e redes sociais. Além disso, esses programas permitem também a formação continuada de professores por meio da educação à distância e semipresencial.

Enfim, a gestão pedagógica da escola, pode contar com diversos programas que facilitam a efetivação de uma proposta pedagógica inovadora e diversificada. Moran (2003) cita alguns desses programas.

Os programas de gestão pedagógicas mais utilizados são o WebCT, o Blackboard, o teleduc, o AulaNet, dentre outros como o Universite, o Learningspace, o FirstClasse, o Teleduc da Unicamp e o AulaNet da PUC-RJ são gratuitos. O WebCT e o Blackboard são pagos, mas este último permite criar cursos individuais gratuitos por sessenta dias. (MORAN, 2003, p. 159)

Diante do exposto, e tendo em vistas os diferentes recursos ora disponíveis para a implantação de uma proposta pedagógica condizente com a sociedade tecnológica, a gestão escolar deve atuar nesse sentido principalmente a partir de dois passos cruciais: o domínio técnico que permite o saber utilizar as TIC de maneira adequada e o domínio pedagógico e gerencial permitindo que as tecnologias possibilitem o melhor desenvolvimento do processo de aprendizagem. Dessa forma, ressaltamos o papel da gestão para que o objetivo fim da educação escolar possa ser alcançado, pois quanto maior for a responsabilidade da gestão escolar com a questão pedagógica, quanto mais comprometimento ela for, melhor ocorrerá o desenvolvimento

da parte pedagógica da escola e conseqüentemente melhores resultados serão alcançados em relação à formação dos sujeitos.

#### **4.3.1.2 – O papel da gestão é a condução do trabalho coletivo**

O trabalho coletivo é fundamental em qualquer grupo social, quer seja ele da área educacional ou não, uma vez que este permite a descentralização das ações, possibilitando a maior participação dos envolvidos. Em se tratando do papel da gestão na condução do trabalho coletivo, os sujeitos. G2, G3, e G4 acreditam que a gestão escolar é a responsável pela condução dessa forma de trabalho.

“Envolver a comunidade e a família com a escola, sendo a participação da família muito importante para que haja uma melhor educação”. (GESTOR 2)

“Conduzir professores, alunos e administrativos”. (GESTOR 3)

“Trabalhar coletivamente em função dos nossos alunos para o aprendizado de melhor qualidade, o social e a cidadania”. (GESTOR 4)

Como já afirmado no item 2.3 quando trata sobre a gestão educacional e a construção do Projeto Político Pedagógico, entendemos que essa atividade, no atual Estado Democrático de Direito, não pode ser desenvolvida à revelia dos sujeitos envolvidos no processo. Dessa forma, conduzir professores, família e comunidade para uma participação efetiva nas ações da escola, é um dos papéis relevantes da gestão escolar.

No entanto, dada a herança de uma gestão centralizadora no interior das escolas, promover o trabalho coletivo é tarefa árdua. Cabe à gestão escolar promover uma gestão efetivamente democrática, como forma de expressão verbal e discussão de ideais em que os envolvidos tornem-se sujeitos do processo, transformando a escola num espaço democrático de participação. Porém, para efetivar uma gestão participativa, a gestão escolar tem o compromisso de promover a gestão da participação possibilitando o acesso da comunidade escolar em todas as ações da escola.

Estudos nos mostram que ainda é grande a reclamação de gestores em relação à participação efetiva dos professores e pais nas ações da escola. (LUCK, 2010). Os

professores limitam-se a desenvolver seu trabalho em sala de aula, cuidando apenas da parte pedagógica e deixando quaisquer outros trabalhos sob a responsabilidade da gestão da escola. Quanto aos pais, quase sempre ela é solicitada para tratar de questões relacionadas ao processo de desenvolvimento escolar de seus filhos, isso somente quando eles apresentam problemas de aprendizagem ou comportamento.

Diante dessas questões, a gestão fica muitas vezes isolada em seu trabalho, tornando-se fragmentada e centralizadora. Porém, entendemos que o papel da gestão escolar vai além das questões administrativas da escola, uma vez que essas podem ser vistas como atividades ou meio para atingir o objetivo fim da escola que é proporcionar a formação do cidadão em seu sentido amplo. Assim, segundo Libâneo (2009), são várias as funções que o gestor deve coordenar para que de fato se alcance esse objetivo, tais como:

- i. O planejamento e o projeto pedagógico curricular;
- ii. A organização e o desenvolvimento do currículo;
- iii. A organização e o desenvolvimento do ensino;
- iv. As práticas de gestão técnico-administrativas e pedagógicas-curriculares;
- v. O desenvolvimento profissional e,
- vi. A avaliação institucional e da aprendizagem. (LIBÂNEO, 2009. p. 41)

Nesse sentido, além do trabalho pedagógico e administrativo, a gestão escolar permeia todos os setores, ou seja, é a responsável pela condução de todo o processo do fazer pedagógico no âmbito da escola norteando esse trabalho. A gestão escolar tem uma função crucial na formação do ser humano, para isso precisa acompanhar todo o desenvolvimento do processo, verificando se a escola está caminhando na direção que indica seu projeto pedagógico, uma vez que é esse um elemento catalizador do processo de ensino e aprendizagem.

#### **4.3.2 – Sobre a concepção de democracia pelos gestores**

Falar em democracia no interior da escola mais do que uma prática parece-nos que virou modismo, quer por desconhecimento de seu conceito, quer pela

multiplicidade de significados que adquiriu ao longo do tempo, à luz dos quais devemos compreendê-la atualmente. Nesse sentido, democracia

Já não deve ser vista apenas em sua conotação etimológica de ‘governo do povo’ ou em sua versão foral de ‘vontade da maioria’, mas sim em seu significado mais amplo e atual de mediação para a construção da liberdade e da convivência social, que inclui todos os meios e esforços que se utilizam para concretizar o entendimento entre grupos e pessoas, a partir de valores construídos historicamente. (PARO, 2001, p. 10).

Entendendo que a democracia não pode ser imaginada sem a atualização cultural da população, que é alcançada por meio da educação, também faz parte desta investigação a percepção dos gestores escolares sobre o conceito de democracia. Vejamos as respostas à nossa investigação:

#### **Quadro 08 respostas dos gestores sobre o conceito de democracia**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOSTAS</b>
G1	“Liberdade de expressão e opinião”.
G2	“Participação efetiva de toda a comunidade comprometida na efetivação do processo de mudança”.
G3	“Boa”.
G4	“Democracia é quando respeitamos o direito de ir e vir do outro, pois ouvindo suas ideias o trabalho flui melhor”.

Para analisar tais respostas, as mesmas foram agrupadas em: Democracia é liberdade de expressão e, democracia é participação. Entendemos que o G3 não entendeu a questão, visto que ao perguntar sobre sua concepção de democracia, apenas a conceitua como “boa”.

#### **4.3.2.1 – Democracia é liberdade de expressão.**

Por democracia entendemos como uma forma de governo em que todos os cidadãos participam de forma igualitária, sem sobreposição de uns sobre os outros. No Brasil, as discussões sobre democracia remontam a década de 1980 quando,

Marcaram, definitivamente, uma abertura política no país, que teve na democratização das relações sociais e políticas um tema central. Caracterizou-se como um período de destaque de temas como



universalização de direitos, descentralização, participação, incluindo-os como pauta principal das discussões e ações públicas e privadas em todas as áreas: saúde, educação, assistência social, habitação, etc. (ABRANCHES, 2006, p. 11)

Todas essas reivindicações consolidaram-se na promulgação da Constituição Brasileira de 1988, após décadas de regime autoritário e centralizador, que coibia toda e qualquer forma de manifestação e participação popular nas decisões públicas em todos os setores da sociedade e, também na educação. Assim inicia a Carta Magna em seu artigo 1º. Parágrafo único: “Todo poder emana do povo [...]” (BRASIL, 2004, p.13), entendendo a sociedade democrática a partir da real participação da sociedade civil nas decisões sociais. Esse processo de democratização no país veio de encontro ao forte poder centralizador do Estado.

Analisando a fala do G1 quando afirma que democracia é “*liberdade de expressão*”, entendemos que tal liberdade é o suporte vital da democracia, conforme determina a Constituição Brasileira no artigo 5º. Inciso IV, “E livre a manifestação do pensamento” (BRASIL, 2004, p. 15), como um dos direitos fundamentais dos cidadãos;

Esse conceito de democracia apresentado pelos gestores, e fundamentado na CF, nessa nova sociedade tecnológica, tem despertado novos estudos e debates tendo em vista a forma como essa liberdade vem sendo usada, principalmente através das tecnologias da informação e comunicação. Por meio TIC, principalmente as redes sociais, os usuários expressam suas ideias, opiniões, pontos de vistas sobre qualquer assunto, muitos, sem preocupação com o que vai expressar sobre outra pessoa.

Diante disso, é importante que a escola também aborde essa questão. No contexto escolar, essa liberdade de expressão precisa ser trabalhada a fim de que, principalmente a classe estudantil, perceba-se capaz de utilizar essa liberdade em favor de sua autonomia, levando em consideração que cada uma dessas pessoas é um cidadão com direitos e deveres, e os jovens precisam compreender até que ponto devem fazer uso dessa liberdade, pois conforme afirmou o G4, “*Democracia é quando respeitamos o direito de ir e vir do outro, pois ouvindo suas ideias o trabalho flui melhor*”, dessa forma, a democracia depende da forma como sua população é educada e informada, pois é isso que lhe permite participar ativamente de todas as decisões da sociedade.

#### 4.3.2.2 – Democracia é participação

Participar é contribuir nas decisões, é atuar junto a outros na solução por problemas. A participação envolve a vida do ser humano, pois

Em toda e atividade humana, por mais limitado que seja o seu alcance e escopo, há a participação do ser humano, seguindo-a, seja analisando-a, revisando-a ou criticando-a, seja sustentando-a ou determinando seus destinos, mediante o exercício de ações específicas. (LUCK, 2010, p.31)

De acordo com o G2 democracia é a *Participação efetiva de toda a comunidade comprometida na efetivação do processo de mudança*; Isso nos leva a entender que a participação é o princípio da democracia, pois esta inexistente sem aquela.

A participação, em seu sentido amplo, caracteriza-se por uma força de atuação consciente pela qual os membros de uma unidade social reconhecem e assumem seu poder de exercer influência na determinação da dinâmica dessa unidade, de sua cultura e de seus resultados, poder esse resultante de sua competência e vontade de compreender, decidir e agir sobre questões que lhe são afetas, dando-lhe unidade, vigor e direcionamento firme. (LUCK, 2010, p. 29)

Nesse sentido, a participação assume uma dimensão política para o exercício da democracia, pois quanto mais consciência política tiver a população, melhor será a forma de participação nas decisões da organização, visto que, do aprendizado político, que acontece nos diferentes órgãos colegiados, permite à população uma participação qualitativa a partir da correlação de forças entre diferentes concepções e força política, permitindo também a atuação consciente em outras instancias políticas.

A partir da resposta do G2 e, embasada em Luck (2010) percebemos a necessidade da participação para a efetivação da democracia no interior das organizações educacionais, uma vez que é pelo compromisso para a construção de uma sociedade democrática e pelo melhor e maior envolvimento das pessoas nas organizações sociais que essas possibilitam e condicionam a participação.

Importante ressaltar que não bastam ações que possibilitem a participação, garantindo assim a democratização, mas é necessário que isso ocorra no próprio processo educacional e ambiente escolar, para que sejam desenvolvidos nos sujeitos que buscam educação, conhecimentos, habilidades e atitudes necessárias que lhes

possibilitem uma participação ativa e consciente, para a construção de uma sociedade que lhes garanta uma melhor qualidade de vida a partir do exercício da cidadania.

Diante do exposto acima e, tendo em vista o atual contexto social, econômico e político, que se apresenta de forma complexa e dinâmica, faz-se necessário um novo debate sobre o significado de democracia que atualmente tem como características principais a incompletude e a pluralidade. A concepção de democracia no atual contexto deve estar voltada para luta política pela contra hegemonia do poder neoliberal.

#### **4.3.3 – Sobre o modelo de gestão adotado nas escolas**

As concepções e formas de gestão educacional assumem diferentes modalidades de acordo com cada contexto histórico e com a finalidade de homem que se deseja formar, isto é, o modelo de gestão está em conformidade com as finalidades sociais e políticas da educação.

Atualmente é comum nas escolas o discurso da adoção de uma gestão democrática, porém, exercê-la vai além de chamar pais e professores para participarem de reuniões e festas no interior da escola. É necessário criar possibilidades de uma participação ativa. No entanto, observamos que:

Ao mesmo tempo em que parte das reivindicações dos atores identificados com a luta democrática foi incorporada no aparato legal, poucas mudanças são percebidas nas práticas de gestão das redes educacionais, das escolas e dos espaços de sala de aula, o que revela um distanciamento entre proposição e a manutenção da democracia. (CÓSSIO, ET AL, 1997, p. 334).

Ao inquirir os gestores sobre o modelo de gestão adotado em suas escolas, 75% dos entrevistados responderam que adotam a gestão democrática; 25%, o que corresponde a um sujeito, foi categórico em sua resposta, dizendo que adota a gestão autoritária. Vejamos as respostas:

#### **Quadro 09- Respostas dos gestores sobre o modelo de gestão adotado em suas escolas**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOSTAS</b>
G1	“Gestão democrática, Todos são convidados para uma reunião aonde é repassado as ações a seres desenvolvidas pela escola, com a

	participação da comunidade”.
G2	“E a gestão democrática, por ser um trabalho coletivo e partilhado”.
G3	“Gestão autoritária. Funciona melhor”.
G4	“Democrática porque todos têm o direito de expressar suas ideias”.

A partir das respostas acima, identificamos dois modelos de gestão nas escolas investigadas, de acordo com a fala dos entrevistados: uma gestão autoritária e uma gestão democrática.

#### 4.3.3.1 – Um modelo autoritário de gestão

Como afirmamos acima, é clara a resposta dos gestores entrevistados, quanto ao modelo de gestão adotado em suas escolas. O G1, G2 e G4, declaram que adotam a gestão democrática, enquanto o G3 é enfático ao afirmar que a adoção de uma gestão autoritária, justificando como a que melhor funciona.

Buscando fundamentação teórica para justificar ou questionar a afirmativa do G3, reportamo-nos a Corrêa e Pimenta (2009) quando retratam a relação entre as teorias da administração geral e seus desdobramentos no âmbito escolar, no qual a mesma era gerenciada nos mesmos moldes das instituições empresariais que tinham um fim lucrativo, pois numa teoria clássica funcionalista, era privilegiado por um conjunto de funções no qual planejamento, organização, coordenação, avaliação e controle são elementos constitutivos da administração escolar. Nesse contexto, essa administração era visualizada de forma hierárquica, verticalizada e centralizadora.

Buscando em Libâneo (2009), visualizamos esse modelo de administração escolar, vista numa concepção técnico-científica em que:

Prevalece uma visão burocrática e tecnicista da escola. A direção é centralizada em uma pessoa, as decisões vêm de cima para baixo e basta cumprir um plano previamente elaborado, sem a participação dos professores, especialistas, alunos e funcionários. A organização escolar é tomada como uma realidade objetiva, neutra, técnica, que funciona racionalmente e, por isso pode ser planejada, organizada e controlada, a fim de alcançar maiores índices de eficácia e eficiência. (LIBÂNEO, 2009, p; 323)

Esse modelo apresentado por Libâneo justifica a resposta do G3, quando afirma que uma gestão autoritária *funciona melhor*. Tal modelo estrutura-se a partir de

organogramas, cargos, funções hierárquicas rigidamente organizadas com intuito de buscar melhores resultados quantitativos, sem preocupação com a formação integral do sujeito. Mesmo já havendo um modelo de gestão mais democrático nas instituições escolares, esse ainda é o mais comum encontrado nessas organizações, porém, poucos são os gestores que se reconhecem nessa forma de atuação.

Ao analisarmos, porém, o PPP da escola a qual pertence o G3, percebemos que, o objetivo da escola e a fala da gestão apresentam-se de forma contraditória, visto que a escola tem como objetivo:

#### **Quadro 10 - Objetivo da Escola 3**

Objetivo	“Proporcionar uma educação de qualidade através de um trabalho coletivo e democrático com a comunidade escolar, num processo cooperativo de formação de indivíduos críticos, ciente de seu papel como cidadão responsável pela transformação social”.
----------	---

Fonte: PPP da escola 3

Identificamos nessa escola um discurso teórico que se diferencia da prática, pela fala do gestor e, assim sendo, percebemos claramente que, mesmo após longos anos de estudos e pesquisa que mostram novas teorias da administração escolar; após a promulgação de legislações determinando a adoção de práticas democráticas de gestão com vistas ao melhor desenvolvimento do processo de ensino e aprendizagem, a partir da participação efetiva dos sujeitos nesse processo, ainda nos deparamos com esse modelo de gestão vinculado à origem da administração escolar, isto é, ao modelo da Gerência Científica de Taylor. Nesse sentido, acredita-se na necessidade de um maior investimento na formação de gestores escolares, a fim de que esses possam perceber-se em um novo contexto social e político e atente para a adoção de novas práticas de administração escolar, já que:

O ideário democrático sempre atribuiu à educação uma função central na relação com a igualdade e a cidadania, tendo em vista que uma das condições essenciais para o desenvolvimento da democracia é a qualificação do cidadão, que não prescinde das habilidades, dos conhecimentos e das atitudes desenvolvidos e construídos no processo educacional. (HORA, 2007, p. 29).

A formação de gestores escolar é imprescindível para que os mesmos recebam aporte teórico que subsidiem na implantação de uma gestão democrática. Nesse sentido,

a escola deve ser concebida como espaço de formação, não apenas dos alunos e docentes, mas também da gestão educacional, visto que há uma estreita relação entre educação e democracia, pois quanto mais letrado for o indivíduo, melhor será o nível de igualdade entre eles e, essa relação se caracteriza pela dependência e influência recíproca. A democracia depende da educação para que se fortaleça assim como o pleno desenvolvimento da educação só se dará a partir da adoção de práticas democráticas.

Importante ressaltar, que não é apenas a falta de formação continuada dos gestores e sua equipe, que impossibilita a efetivação da democratização no interior das instituições escolares. A centralização, a hierarquização, a verticalização do poder, ainda são fortes características herdadas da ótica empresarial e está enraizada na prática da administração atual, tendo em vista que nesse modelo, não há o questionamento, a discussão, cabendo ao gestor a tomada de decisão. Nesse sentido, justifica-se a resposta do G3 quando afirma que *funciona melhor*, pois, se trata da legitimação de sua autoridade perante os demais membros da escola, e que está a serviço da atual ordem social quer seja política, social ou econômica. Funciona melhor porque é dele que dependem todas as ações e resultados da escola e somente ele tem o poder de tomada de decisão.

Administração escolar não é tarefa fácil de ser executada, porém, dentro dos moldes de uma gestão autoritária, sem participação dos interessados no processo de desenvolvimento da educação, pode tornar-se simplificada, visto que não há necessidade de muitas ações e discussões para tomada de decisão.

Nessa forma de administração escolar, percebemos-la voltada para a reprodução da ideologia neoliberal em que sua prática torna-se alienante objetivando a manutenção do *status quo* visto que o estabelecimento de regras e normas é imposto e não construídas coletivamente, uma vez que não há qualquer relação dialógica em seu interior, prevalecendo a verticalização das ideias e ideologias.

#### **4.3.3.2 – Um modelo democrático de gestão**

O G1, G2, e G4, responderam que adotam uma gestão democrática. No entanto, as respostas nos mostram que lhes faltam clareza em relação ao conceito de democracia. Segundo os entrevistados a gestão democrática por eles adotada é embasada nas seguintes justificativas:

“Todos são convidados para uma reunião aonde é repassado as ações a seres desenvolvidas pela escola, com a participação da comunidade”; (GESTOR 1)

“Por ser um trabalho coletivo e partilhado” (GESTOR 2)

“Porque todos têm o direito de expressar suas ideias” (GESTOR 4)

Para fundamentar tais justificativas, buscamos em Libâneo (2009) para conceituar uma gestão democrática, uma vez que as concepções de gestão refletem diferentes concepções políticas acerca do papel da escola na sociedade.

A gestão democrática, baseia-se na relação orgânica entre a direção e a participação dos membros da equipe. Acentua a importância da busca de objetivos comuns assumidos por todos. Defende uma forma coletiva de tomada de decisões coletivamente, advoga que cada membro da equipe assuma sua parte no trabalho, admitindo a coordenação e a avaliação sistemática da operacionalização das deliberações. (LIBÂNEO, 2009, p. 325)

Afirmar que um gestor adota uma concepção democrática de gestão escolar, requer principalmente que esse profissional subsidie a comunidade escolar na participação da tomada de decisão das ações ocorridas no âmbito escolar.

No âmbito educacional, o debate sobre um novo modelo de gestão remonta a década de 1980, quando movimentos reivindicatórios de professores, começaram a questionar o atual modelo autoritário, burocrático e hierárquico da administração escolar, propondo um modelo democrático de educação com vistas à superação dos inúmeros problemas educacionais, principalmente a reprovação e o abandono escolar.

As transformações que vem ocorrendo na sociedade contemporânea, provocadas pelas transformações técnico-científicas e tecnologias, operam uma mudança significativa na forma de agir, nos hábitos e costumes da população. Nesse sentido, exigem-se mudanças em todos os setores sociais e, na educação, *a priori*, há a necessidade de adoção de uma gestão educacional verdadeiramente democrática efetivada a partir das políticas públicas sociais, pois,

Qualquer discussão a respeito de política educacional precisa estar inserida na discussão sobre política social, situada num contexto da sociedade capitalista moderna, de modo a relaciona-la com as demais políticas sociais, caracterizando-a em sua especificidade e em seu

impacto sobre as estruturas de classe da sociedade. (HORA, 2007, p. 47)

Assim, as políticas educacionais devem estar articuladas no sentido de possibilitar uma gestão escolar democrática de educação, tomando a participação como princípio norteador dessa democracia, pois “a escola, na perspectiva democrática viabiliza espaços de discussões para que todos possam participar da tomada de importantes decisões e das ações de seu cotidiano” (COLARES; BRYAN, 2014, p. 03)

Na atual sociedade, a formação continuada deve ser pensada levando em consideração o modo de produção capitalista que expandiu-se graças ao desenvolvimento de uma cultura globalizada. Nesse sentido, a formação continuada dos profissionais da educação deve ser pensada também a partir dessa cultura globalizada.

Inicialmente, a formação continuada deve partir do papel da gestão escolar, uma vez que, de acordo com as respostas dos entrevistados, ainda é pouco o conhecimento dos mesmos em relação ao conceito de gestão e seu papel na efetivação de um ensino de qualidade, visando à formação integral dos educandos. Para Ferreira (2002):

Gestão é administração, é tomada de decisão, é organização, é direção. Relaciona-se com a atividade de impulsionar uma organização a atingir seus objetivos, cumprir sua função, desempenhar seu papel, constitui-se de princípios e práticas decorrentes que afirmam ou reafirmam os princípios que as geram. Estes princípios, entretanto, não são intrínsecos à gestão como a concebia a administração clássica, mas são sociais, visto que a gestão da educação se destina à promoção humana. (FERREIRA, 2002, p. 306)

A gestão da educação se constitui também como responsável em garantir essa formação humana ao educando, tendo em vista seu conceito amplo e dinâmico, uma vez que a gestão, ao contrário do termo administração, significa movimento, ação, articulação, decorrendo dessa prática a efetivação de uma gestão educacional democrática, fazendo necessário repensar a gestão da educação a partir da reconstrução das relações autoritárias de poder possibilitando dessa forma, a construção coletiva de uma nova ética, mais humanitária.

Compete à gestão escolar, a partir de práticas democráticas, possibilitar a formação continuada alicerçada nos princípios constitucionais de liberdade e solidariedade para o cumprimento do exercício da cidadania. Caso contrário, não faz



sentido falar em gestão democrática da escola pública se não estabelecer como fim a emancipação do sujeito em formação.

#### **4.4-A percepção dos gestores quanto às melhorias na prática educativa e dificuldades encontradas na implantação das TICS, bem como ao Projeto Político Pedagógico.**

Na seção III desta dissertação discutimos a história das tecnologias da informação e comunicação e as políticas públicas para incorporá-las no contexto escolar, bem como as práticas de inserção no processo de ensino e aprendizagem. Neste item iremos analisar a percepção dos gestores quanto às melhorias e dificuldades encontradas na prática pedagógica dos professores, a partir da utilização das TIC. Além disso, a partir da análise no PPP das escolas, procuramos identificar como as novas tecnologias da informação e comunicação estão contempladas no projeto político pedagógico das escolas investigadas, uma vez que é esse o instrumento condutor do processo educacional e dessa forma, todas as diretrizes, metas e ações devem estar aí contempladas.

A incorporação das TIC no âmbito escolar, em menor ou maior grau ocorreu nas últimas décadas do século passado, sendo consideradas não apenas como instrumento pedagógico, mas também utilizadas como justificativas políticas, econômicas e empresariais, pois,

As razões apresentadas para incorporar as novas tecnologias às práticas educativas foram: adequação do sistema escolar às características da sociedade da informação; preparação de crianças e jovens para as novas formas culturais e digitais; incremento e melhoria da qualidade dos processos de ensino; inovação dos métodos e materiais didáticos, entre outros. (ÁREA, 2006, p. 154)

As inserções das novas tecnologias na escola são justificadas, segundo o autor, pela necessidade de submeter a formação escolar de crianças e jovens aos interesses da economia e do mercado global, em contradição a um modelo escolar de outrora que fundamentava-se apenas na democratização e a na igualdade social. Tal justificativa para inserção das TIC na educação tentam converter a escola em espaços mais eficientes e produtivos economicamente, conectando a formação do educando às necessidades da vida social, além de preparar os alunos unicamente para atividade profissional,

contradizendo-se ao caráter educativo das práticas e das relações que ocorrem no interior da escola.

As TIC no âmbito escolar se apresentam hoje como um dos elementos de maior importância na educação, tendo em vista seu caráter inovador na busca pelo conhecimento, tornando-o mais acessível, mais dinâmico e interativo e menos estático.

#### **4.4.1 – Quanto às melhorias na prática pedagógica e administrativa das escolas investigadas**

Ao investigar essa questão junto aos gestores escolares, obtivemos as seguintes respostas:

**Quadro 11 - Quanto às melhorias proporcionadas pelas TIC**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOSTAS</b>
G1	“Aulas mais dinâmicas e agradáveis aos alunos”.
G2	“Melhor desenvolvimento do processo administrativo”.
G3	“Maior possibilidade de pesquisa para os professores que desenvolvem aulas mais dinâmicas”.
G4	“Maiores possibilidades de acesso ao conhecimento por parte dos alunos que podem realizar pesquisa na internet”.

A partir da fala dos gestores, tomando como referência a análise de conteúdo, identificamos duas dimensões de análise quanto às melhorias a partir da utilização das TIC no contexto escolar: melhorias na prática pedagógica e melhorias na prática administrativa.

##### **4.4.1.1 – As TIC na questão pedagógica**

As tecnologias são ao mesmo tempo fator e promotora de mudanças, visto que, “não é à toa que as eras se definem preferencialmente pelas descobertas tecnológicas (era do ferro, bronze; era da agricultura; era da produção industrial; era da informática), não raro com a sugestão materialista de que as tecnologias materiais seriam determinantes” (DEMO, 2009, p. 05). Nesse sentido, as tecnologias fazem parte da vida do ser humano que tem com elas uma relação *sui generis*, uma vez que elas fazem parte dos meios que ajudam o ser humano a se autocriar, tornando-se autor de sua própria

vida, já que ao mesmo tempo que o homem cria as tecnologias, ele também é criado por ela, principalmente em relação às novas tecnologias, visto que, por meio delas, o ser humano aprende a se envolver em processos de aprendizagem, pois, “crescentemente, processos de aprendizagem se envolvem com novas tecnologias, obrigando as instituições educacionais e a pedagogia a se reverem radicalmente” (ID, p. 06), o que pode corresponder mudanças significativas no processo de aprendizagem, conforme podemos observar na fala dos gestores entrevistados.

Aulas mais dinâmicas e agradáveis aos alunos. (GESTOR 1)

Maior possibilidade de pesquisa para os professores que desenvolvem aulas mais dinâmicas. (GESTOR 3)

Maiores possibilidades de acesso ao conhecimento por parte dos alunos que podem realizar pesquisa na internet” (GESTOR 4)

As falas dos sujeitos da pesquisa G1, G3 e G4 deixam claro o papel que as tecnologias estão desempenhando no processo de ensino e aprendizagem no interior de suas escolas, uma vez que elas proporcionam inúmeras vantagens não apenas ao professor que além de tornar suas aulas mais dinâmicas, diversificada e interativa, pode também ajuda-los na aquisição de novos conhecimentos que facilitarão seu processo de transmissão de conhecimento. Nesse sentido, também elas contribuem para uma aprendizagem mais significativa, uma vez que os discentes têm por meio das TIC, a possibilidade de adquirir novas informações que serão, com a ajuda dos professores, transformadas em conhecimentos, pois:

O professor está lidando com uma geração mais crítica e participativa, tendo que buscar aproximar a sua realidade à dos alunos; seu papel passa a ser o de orientador e facilitador, filtrando essa avalanche de informações desconexas, para que o aluno aprenda a construir conhecimento por meio de pesquisa, e realizando projetos que despertem uma aproximação com realidade, contextualizando. (GEBRAN, 2009, p. 26).

Nesse sentido, a escola, por meio específico do professor, deve estar atenta à diversidade de informações que cercam o dia a dia dos alunos e dessa forma, as TIC devem ser utilizadas como uma ferramenta auxiliar nesse processo de aprendizagem e o professor deve ter consciência que ele não interage sozinho, mas juntamente com os alunos, construindo juntos, a elaboração de novos conceitos e, portanto, novos

conhecimentos. Para isso, a escola deve investir na desconstrução de algumas resistências pedagógicas, ainda muito forte na prática docente como é o caso da transmissão de conteúdos desvinculados da realidade dos alunos, repassado por meio de uma única forma de teoria e fixação dos mesmos, além de processos avaliativos em forma de punição ao aluno, ao invés de facilitação do processo de aquisição do conhecimento. Todas essas práticas pedagógicas existentes na escola podem ser modificadas por meio das tecnologias que, dentre outras vantagens, facilitam o processo de aprendizagem, visto que podem nos trazer oportunidades ainda mais ampliadas em meio a tantos riscos e desencontros presentes no processo de ensino e aprendizagem.

A utilização das TIC na educação tanto podem trazer benefícios aos alunos, como também aos professores. Segundo o G1, por meio das tecnologias, as aulas tornam-se mais dinâmicas o que pode contribuir, para dentre outras coisas, a permanência do aluno em sala de aula, evitando com isso a evasão escolar.

Importante ressaltar que, quando se fala em tecnologias não nos direcionamos apenas ao computador, mas aos diversos equipamentos, quer sejam materiais ou não, que contribuem para uma melhor organização do processo educacional.

Em relação ao computador, Sancho (2006), ressalta a versatilidade desse novo objeto que pode tornar-se adaptável a qualquer perspectiva de ensino e aprendizagem. Porém, esse avanço, essa introdução do computador na prática escolar, não significa avanço e melhoria imediata à educação. A autora enfatiza ainda que:

A introdução de uma tecnologia tão *suave* como o computador e, mais tarde, a internet em uma instituição tão *dura* como a escola, permitiria refletir a partir de enfoques pouco explorados sobre uma forma de fazer educação que, por tradição e costume, foi aceita *naturalmente* como a única possível. (SANCHO, 2006, p. 16- grifos do autor)

A partir da resposta do G1 e fundamentado na autora acima, percebemos que, no atual contexto, marcado por aparatos tecnológicos e digitais, a escola precisa imediatamente tornar as aulas mais significativas aos alunos, visto que muitos deles, crescem em ambientes altamente mediados pela tecnologia, pois o computador, o celular, a televisão, os videogames e outros tantos aparatos tecnológicos, fazem parte do cotidiano de crianças e jovens.

De fato, estão descobrindo o mundo e lhes custa tanto aprender a realizar trabalhos manuais como a programar um vídeo ou um computador. Estão descobrindo as linguagens utilizadas em seus ambientes e lhes custa tanto ou mais decifrar e dominar a linguagem textual como a audiovisual. A grande diferença é que os resultados desta última ação abrem um amplo mundo de possibilidades cada vez mais interativas, em que constantemente *acontece* algo e tudo vai mais depressa do que a estrutura atual que a escola pode assimilar. (ID, p. 19-grifo da autora)

A escola como promotora da formação de crianças e jovens pretende continuar desempenhando sua função social de transmissão da cultura, precisa encontrar novas formas de ensinar, de modo a atrair a atenção de crianças e jovens para essa prática. Nesse sentido, o papel do docente e suas responsabilidades, pois a educação necessita atuar no sentido da formação integral do sujeito e para isso, a escola deve acompanhar a evolução da sociedade, no entanto o que percebemos é que essa instituição vem contribuindo para a diminuição da curiosidade e da vontade natural do ser humano em aprender, pois,

O modo como a escola está organizada atualmente não está mais se adequando ao perfil da geração net; este público se envolve em várias atividades simultâneas, tem interesse em vários campos do saber; nos conteúdos que estudam, nas atividades que realizam no dia-a-dia da escola só consideram significativas as atividades, conteúdos, disciplinas, avaliações, etc. nas quais percebem que estão sendo contemplados em relação a essa multiplicidade de interesses e várias dimensões que compõem sua personalidade, sua integralidade enquanto seres. (ARAÚJO, 2010, p. 04)

A afirmação do G1 nos leva a um questionamento quanto à utilização das TIC, pois muitos educadores acreditam que a simples utilização de equipamentos modernos na prática pedagógica, vai transformar a educação, porém,

A simples inserção da tecnologia não modifica a escola, mas é impossível chegar à escola sem ela. Crianças copiando no caderno o que aparece na tela do computador, professores que acham que inovar é usar uma apresentação em *slides* no lugar da lousa, ou utilizar ambientes virtuais de aprendizagem como grandes repositórios, não é a utilização adequada das TIC para a mudança de paradigma na educação, é repetir o que já fazíamos antes, com um visual mais agradável. (GIARDINO, 2008, p.145).

Nesse sentido, vamos fundamentar a resposta do G4 quando afirma que as tecnologias oferecem “*maiores possibilidade de acesso ao conhecimento por parte dos alunos que podem realizar pesquisa na internet*”.

Não temos dúvidas que a internet, e por meio delas também as redes sociais, quando utilizadas de forma adequada no processo de ensino e aprendizagem, podem proporcionar grandes benefícios à educação, aumentando o potencial produtivo dos estudantes, pois possibilita colocar as pessoas em contato umas com as outras, facilitando a interação, a pesquisa, a aquisição de novos conhecimentos ultrapassando as barreiras do tempo e espaço, tornando-se assim um instrumento pedagógico, colocando o aluno numa postura ativa de aquisição do conhecimento. Face a isso, o professor, *a priori*, deve desenvolver habilidades específicas que lhes permitam ajudar o aluno na utilização correta da internet, pois

O docente desafiado a rever suas práticas e metodologias, visando à adequação de seu desempenho às necessidades do estudante, e visando a melhoria do processo de ensino-aprendizagem, precisa utilizar a internet como fonte de pesquisa; a proposta da busca de informação deve levar o estudante à reflexão do que é lido, com posterior construção e conclusão próprias, evitando o já conhecido ‘copiar e colar’. (GALDINO, 2008, p. 147)

Diante disso, o professor deve ter habilidades e competências necessárias para conduzir o aluno na pesquisa de forma a não tomá-la como verdade absoluta, mas saber transformá-la em conhecimentos que o ajudarão no seu desenvolvimento intelectual, pois com o auxílio do professor, o aluno passa a entender o mundo a partir de informações disponíveis na internet.

Sabemos que a pesquisa, a internet torna a aquisição da informação e posterior, do conhecimento atraente, tendo em vista que nessa forma de pesquisa, o aluno-pesquisador se depara com uma imensidade de conteúdos que estão acompanhados de som, imagens, movimentos, diferenciando-se dos antigos livros estanques, estáticos e desmotivadores, pois a

Internet disponibiliza, além de textos, que são os meios mais utilizados em pesquisa em escola tradicional, também imagens, animações, vídeos, hipertextos e sons, e tem alguns diferenciais dos livros: está sempre atualiza e as informações são provenientes das mais variadas fontes: matérias de jornal, produção acadêmica,

opiniões de especialistas, informações sobre legislação, entre outras. (IDEM, p. 149)

A utilização da internet como instrumento de pesquisa para os alunos e, também professores, pode encontrar sua fundamentação legal no art. 80 da LDB 0304/06 quando se refere à Educação à distância. Assim rege o referido artigo. “O Poder Público incentivará o desenvolvimento e a veiculação de programas de ensino a distância, em todos os níveis e modalidades de ensino, e de educação continuada” (BRASIL, 1996, Art. 80º. p. 28).

Nesse sentido, a integração de todas as mídias, quer sejam impressas ou eletrônicas, podem contribuir, em todas as modalidades de ensino, para dar um salto qualitativo da educação, (MORAN, s/d), ajudando tanto os alunos, como também aos professores que podem aperfeiçoar seus conhecimentos, conforme afirmou o G3, *“Maior possibilidade de pesquisa para os professores que desenvolvem aulas mais dinâmicas”*.

O uso das TIC na escola, principalmente com acesso a internet, contribui para expandir o acesso à informação atualizada, permite estabelecer novas relações com o saber que ultrapassam os limites dos materiais instrucionais tradicionais, favorece a criação das comunidades colaborativas que privilegiam a comunicação e permite eliminar os muros que separam a instituição da sociedade (ALMEIDA, 2006, P. 113).

Dessa forma, o docente que na atual sociedade do conhecimento precisa estar em formação permanente, poderá sentir-se mais preparado em relação aos conteúdos e também aos alunos, visto que estes, já vivem essa cultura tecnológica. O professor, com a ajuda da internet poderá sair de uma aprendizagem mecânica e repetitiva para uma aprendizagem que seja significativa na vida do estudante, levando-os à busca de novos conhecimentos, por meio de softwares educacionais e outras tecnologias da informação e comunicação, tornando as aulas mais atrativas e prazerosas e com melhores resultados.

#### 4.4.1.2 – As TIC na Administração escolar

O G2 afirmou que a TIC o ajudam para um “*Melhor desenvolvimento do processo administrativo*”. Para fundamentar a resposta desse sujeito, buscamos em Alonso (2007, p. 23) para afirmar que:

O grande desafio que se impõe hoje, para a educação em geral, situa-se na compreensão da profunda revolução do conhecimento, que, potencializado pela explosão tecnológica, tem alterado de forma significativa o contexto das situações de trabalho e da vida das pessoas. (ALONSO, 2007, p. 23).

Diante das inúmeras informações sobre o papel da gestão escolar, exigindo-lhes novas atribuições em sua prática de gestão, é imprescindível que este profissional busque alternativas para lidar com essas novas tarefas. A descentralização, o trabalho em equipe com a comunidade interna e externa, a valorização do contexto social, a busca pela autonomia, são desafios atuais enfrentados pelos gestores escolas. Além disso,

Há também mais um desafio: a tecnologia, que tem permeado todos os setores da vida humana, seja direta, seja indireta. É lugar comum afirmar que as tecnologias cada vez mais fazem parte do nosso dia-a-dia, quer nas situações corriqueiras, quer nas mais elaboradas, no trabalho de pequenas e grandes instituições, nas decisões políticas e econômicas do país, nas descobertas científicas, no novo modo de produção, bem como está mais presente na escola. Assim, em vez de ignorá-la, é preciso assumi-la como mais um instrumento que potencializa o ensino, a aprendizagem e o trabalho da gestão escolar (VALLIN; RUBIM, 2007, p. 87).

Quando o sujeito G2 afirma que as tecnologias ajudam com sua prática administrativa, percebemos que tal profissional, mesmo que seja de forma tímida, está em consonância com o novo modelo de educação e, portanto de gestão, exigido na atual sociedade, com a implantação das novas tecnologias da informação e comunicação no dia-a-dia da escola, diferenciando-se de décadas em que esse profissional esteve sempre à parte desse processo, visto que não dava a devida importância, chegando a atitudes extremas como manter em seu poder, a chave da sala de informática, impedindo que tais equipamentos fossem utilizados como instrumento pedagógico.



A utilização das tecnologias na administração escolar contribui significativamente para melhorias no processo administrativo, uma vez que podem diminuir a circulação de papéis que são convertidos em artigos digitais e armazenados no computador.

Moran (2003) ressalta quatro passos fundamentais para a utilização das tecnologias na administração escolar sendo eles: a garantia do acesso as pessoas; o domínio técnico e domínio pedagógico por parte dos profissionais e por último a implantação de soluções inovadoras na gestão escolar, o que seria inviável sem as TIC. Entendemos que cada instituição escolar, tem seu ritmo, suas peculiaridades, suas possibilidades para implantação das tecnologias em seu interior, porém, importante é inovar, buscar formas alternativas para o melhor desenvolvimento da prática pedagógica e administrativa por meio da utilização das novas tecnologias.

A gestão atual e conectada com as novas exigências sociais, não é aquela que trabalha em favor dos interesses do capital, mas busca novas formas e meios de fazer com que a educação oferecida no âmbito escolar, possa possibilitar o desenvolvimento integral do sujeito que lá se encontra.

#### **4.4.2 – Quanto às dificuldades encontradas pelos gestores na implantação das TIC**

Por longas décadas a educação foi pensada, tratada e efetivada como um setor com pouca importância para a gestão pública. Podemos perceber isso a partir de questões claras como é o caso dos salários dos profissionais dessa área dentre outras questões que ficam aquém de outras consideradas relevantes.

Com o advento do capitalismo e posteriormente sua expansão, a educação passou a ser vista de outra maneira, tendo em vista que, por meio da educação, um país pode alcançar um patamar de desenvolvimento científico, tecnológico e econômico, que proporcione melhorias na qualidade de vida de seu povo.

Esse novo contexto, vem exigindo da educação novas maneiras de ensinar, a partir da utilização de novos métodos e recurso didáticos, com vistas a oferecer um ensino de qualidade que satisfaça aos interesses do capital. Uma qualidade voltada apenas para dados quantitativos, sem preocupação com outras questões.

Diante das novas exigências sociais, a escola se vê obrigada, e nem poderia ser diferente, uma vez que a escola não faz parte da sociedade, mas é a própria sociedade e,

tendo em vista as transformações tecnológicas ora vivenciadas, busca-se efetivar uma educação diferenciada a partir da utilização das novas tecnologias.

No entanto, implantar as tecnologias no interior das escolas, não é tarefa fácil, pois exige, antes de tudo, por parte dos profissionais que lá estão, um olhar diferenciado sobre esse novo contexto.

Procuramos investigar junto aos gestores, quais as maiores dificuldades que os mesmos enfrentam no desenvolvimento de suas funções quanto à implantação das novas tecnologias na prática administrativa e pedagógica de suas escolas.

Vejamos o que nos responderam os sujeitos entrevistados:

**Quadro 12 - Respostas dos gestores sobre as dificuldades encontradas na implantação das TIC na educação.**

<b>GESTOR</b>	<b>RESPOSTAS</b>
G1	“Falta maior formação continuada aos professores para utilização das TIC”.
G2	“Falta de internet, mais computadores e outros recursos materiais”.
G3	“Pouca utilização por parte dos professores”.
G4	“Pouca utilização por parte dos docentes, tendo em vista a falta de formação, pois eles não veem nas TIC recurso didático. Talvez não utilizem mais pela falta deles, pois o que temos não é suficiente”.

Face às respostas dos sujeitos quanto às dificuldades, por parte dos gestores, na implantação das tecnologias da informação e comunicação no âmbito escolar, identificamos duas categorias de respostas: falta de formação continuada dos docentes e a questão da infraestrutura.

#### **4.4.2.1- Falta de formação continuada aos docentes.**

A formação do profissional não finda no curso de graduação e nem no pós-doutorado, ao contrário, essa formação é o começo para outras que devem ocorrer ao longo da vida profissional, uma vez que ela é imprescindível para que qualquer profissional possa desempenhar bem sua prática. Na área da docência também deve ser a prática da formação continuada para desempenhar bem a função de ensinar.

Analisaremos aqui, à luz das teorias, as falas dos sujeitos que acreditam que a não implantação das TIC na escola, deve-se em função da falta de formação continuada dos docentes, conforme afirmam os sujeitos G1 e G4.

Falta maior formação continuada aos professores para utilização das TIC. (GESTOR 1)

Pouca utilização por parte dos docentes, tendo em vista a falta de formação, pois eles não veem nas TIC recurso didático. Talvez não utilizem mais pela falta deles, pois o que temos não é suficiente. (GESTOR 4)

Quando se fala em formação de professores para utilização das novas tecnologias, pensa-se apenas em cursos de informática, ou conforme afirma Miranda (2007), ter uma *Literácia Informática* entendida esta como “o conjunto de conhecimentos, competências e atitudes em relação aos computadores que levam alguém a lidar com confiança com a tecnologia computacional na sua vida diária” (2007. p. 43). Tal conceito nos remete a outras habilidades básicas para a utilização das TIC que são: o conhecimento computacional, atitudes positivas e ter confiança para usar o computador e tudo que dele depende. Nesse sentido, a *literácia informática* dever ter como objetivo “apoiar os professores e os estudantes a iniciar ou melhorar as suas competências nesta área, desenvolver atitudes positivas face ao computador e à Internet e diminuir a ansiedade face ao seu uso e aprendizagem (ID, p. 43) ”.

Tal formação é de suma importância para essa prática, porém, mas do que conhecimento sobre a *literácia informática*, o professor deve ter uma formação sobre o novo contexto em que está atuando, tendo em vista a Sociedade do Conhecimento na qual estamos inseridos, pois

O grande desenvolvimento tecnológico e científico atual impulsiona mudanças no desenvolvimento intelectual, social e cultural de todos os envolvidos com o processo educativo, pois a sociedade contemporânea exige a formação global dos indivíduos para se adaptarem facilmente às frequentes e rápidas mudanças tecnológicas. (BARROS; BRIGHENTI, 2004. p. 125)

Diante disso, além dos conceitos básicos aprendidos durante sua formação acadêmica, o professor necessita de outros conhecimentos relevantes para esse novo contexto, de modo que possa subsidiar o educando na construção de competências que os possibilite na articulação entre os diferentes saberes, pois formar o professor para a utilização das tecnologias da informação e comunicação em sua prática pedagógica vai além de simples cursos de informática.

Para isso, recorremos a Kenski (2013) para afirmar que, tendo em vista o novo estágio de desenvolvimento tecnológico da sociedade com novas configurações sociais e tecnológicas, o profissional da educação se depara atualmente com diferentes tempos, com destaque para o tempo de trabalho e tempo de formação. No entanto, esses tempos não podem ser considerados estanques e dissociados, mas interligados, pois

A formação ocorre permanentemente. Os tempos se mesclam. As formas flexíveis de atuação e as mudanças dos perfis dos profissionais e dos estudantes nos mostram que, na atualidade, tanto trabalho quanto formação são aspectos relacionados permanentemente, ao longo da vida. O tempo de ensino móvel, com currículos e grades cada vez mais flexíveis, redefine as propostas pedagógicas, exigindo a articulação dos professores e todo o *staff* educacional, com funções diferenciadas. Dois três ou mais profissionais precisam se integrar em equipes para realizar, sobretudo à distância ou em cursos semipresenciais, mediadas pelas tecnologias digitais -, de forma flexível, o ensino em uma única disciplina. (KENSKI, 2013, p. 54 - 55).

Nesse sentido, o professor precisa desenvolver novas habilidades para que, por meio da mediação tecnológica, possa de forma flexível e respeitando o ritmo de aprendizagem, bem como os novos tempos e espaços em que os alunos estão inseridos, utilizar-se das novas tecnologias na transposição didática, isto é, “transferir” o saber científico para o saber ensinado, uma vez que diante da nova realidade tecnológica o conhecimento e cultura estão interligados por meio de novas linguagens híbridas com novos formatos e meios, como a combinação de códigos, os vídeos, a TV, a música, o hipertexto digital e tudo mais que pode ser utilizado por meio do computador e da internet. E é para a utilização desse novo tempo, espaço e recurso que o professor precisa de formação, sem medo de perder seu lugar para as tecnologias, pois domínio das tecnologias da informação e comunicação na educação nada mais é do que a integração destas na prática do magistério.

#### **4.4.2.2- Questões de infraestrutura dificultam a implantação das TIC nas escolas.**

É sabido que a educação pública no Brasil enfrenta dificuldades de ordem econômica, política, mas também estrutural ocasionadas principalmente por questões geográficas em algumas regiões como é o caso do Norte e Nordeste do país.

Tais questões de ordem estrutural perpassam pela infraestrutura da escola como a falta de um local digno para que ocorra a educação formal e todos os equipamentos necessários para que isso seja efetivado. No atual contexto, tal infraestrutura relaciona-se também às novas tecnologias que perpassa por vários problemas que vão desde a aquisição de equipamentos, manutenção, profissional técnico até o acesso aos usuários, alunos e professores, pois:

As condições de gerenciamento de muitas escolas públicas são precárias. Infraestrutura deficiente, professores mal preparados, classes barulhentas. É difícil falar em gestão inovadora nessas condições. Mesmo reconhecendo essa dificuldade organizacional estrutural, a competência de um diretor de escola pode suprir boa parte das deficiências. (MORAN, 2003. p. 151)

Nesse sentido, é importante que a equipe gestora crie condições, implemente projetos de ordem técnica, mas também possibilite a formação de seus docentes, superando dessa forma as limitações organizacionais que impedem a utilização das TIC em seu interior.

Dentre as questões investigadas quanto às dificuldades para a implantação das novas tecnologias outro grupo de gestores, representando claramente por um dos sujeitos entrevistados, atribui essa dificuldade às questões estruturais: *Falta de internet, mais computadores e outros recursos materiais.* (G2). No entanto, podemos também inserir o G3 nessa dimensão, pois ao afirmar que a dificuldade está na “*Pouca utilização por parte dos professores*”, essa pouca utilização pode ser em função da insuficiência de equipamentos tecnológicos na escola.

Para fundamentar tal dimensão recorreremos a diferentes autores, muitos já citados no decorrer desta dissertação.

Atualmente, no Brasil, existem cerca de 200 mil estabelecimentos de ensino, sendo que aproximadamente 80% deles são públicos. [...] Há deficiências graves de infra-estrutura a serem sanadas em boa parte dessas escolas. Apenas para se ter uma ideia, de acordo com dados de 2006 do Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep), 15% das escolas brasileiras não contavam com energia elétrica e uma entre cada dez não tinha rede de esgoto. [...] dentre outros, destacam-se problemas relacionados com mobiliários inadequados, infiltrações, falta de ventilação nas salas de aula, instalações elétricas improprias. (CÂMARA DOS DEPUTADOS, 2008, p. 97-98)

Diante de tantos problemas de ordem estrutural em escolas públicas, fica evidente que a implantação das novas tecnologias em seu interior seja relegada a segundo plano, embora esse quadro venha se modificando ao longo de 05 anos conforme verificamos no senso escolar de 2011.

Segundo dados do INEP<sup>16</sup> referente ao senso escolar de 2011, das 64.220 escolas pesquisadas, 74% possuem laboratórios de informática e mais de 90% tem alguns dos equipamentos tecnológicos (DVD, Antena parabólica, impressora, dentre outros). Em se tratando de tecnologias, os dados do Inep nos mostram o seguinte em relação às escolas:

Internet	77% (49.440 escolas)
Banda larga	66% (42.273 escolas)
Computadores uso dos alunos	788.626 equipamentos
Computadores uso administrativo	213.254 equipamentos

Fonte: Censo Escolar/INEP 2011/Total de Escolas: 64.220<sup>17</sup>

Em relação aos serviços, as escolas também estão, aos poucos sendo melhor beneficiadas, visto que:

Água via rede pública	83% (53.547 escolas)
Energia via rede pública	99% (63.605 escolas)
Esgoto via rede pública	50% (32.062 escolas)
Coleta de lixo periódica	89% (56.854 escolas)

Fonte: Censo Escolar/INEP 2011/Total de Escolas: 64.220

Os dados nacionais mostram os avanços em relação às estruturas das escolas públicas, porém, é preciso um novo olhar sobre esses dados, preferencialmente por regiões do país, tendo em vista as peculiaridades regionais.

Como informado no item 4.1 desta seção, das escolas investigadas, apenas 50% possuem laboratórios de informática, fator primordial para que as novas tecnologias possam ser efetivadas, visto que é por meio, principalmente do computador, que as novas tecnologias são implementadas, pois:

Toda a evolução tecnológica que presenciamos e avistamos num futuro próximo está condicionada ao uso que fazemos dos artefatos produzidos por ela mesma. A tecnologia é um construto para além de *hardware* e *software*, para além dos equipamentos, por possibilitar que as pessoas, através de suas colaborações internas, potencializem o ato de conhecer e de aprender. Nesse sentido, podemos entender

<sup>16</sup> <http://www.inep.gov.br/>

<sup>17</sup> <http://www.inep.gov.br/>

porque as NTIC, com sua capacidade interativa quase infinita, elevam o computador, antes apenas visto como simples ferramenta, à categoria de elementos midiática. (CERQUEIRA, 2008, p. 79).

Embasados no autor acima, destacamos a relevância da existência do laboratório de informática nas escolas, uma vez que por meio do computador, alunos e professores podem adquirir novos modos de ensinar e aprender e estarão seguindo, dessa forma, os objetivos dos Parâmetros Curriculares Nacionais (PCN, 2000)<sup>18</sup> quando afirmam que a utilização de linguagens digitais podem transformar o cotidiano da escola e consequentemente da sociedade globalizada, tendo como ponto de partida os instrumentos tecnológicos, pois:

Podemos ensinar e aprender sem eles, porém, sua apropriação é importante, tanto ao estudante como aos professores, mais a estes, pois os computadores com seus aplicativos podem ser ‘próteses’ maravilhosas para o cérebro humano em suas funções tanto de aprendizagem como de produção. (BETTEGA, 2010, p. 17)

Dessa forma, faz-se necessário, pensar, querer e implementar os laboratórios de informática nas escolas, uma vez que estes não são apenas instrumentos pedagógicos naturais, mas podem ser vistos como uma tecnologia educacional que permite a evolução do conhecimento de cada sujeito que faz parte do processo, colocando-os em consonância com a sociedade atual. No entanto,

Um dos aspectos considerados mais perigoso da chamada cultura tecnológica é a sua tendência para descontextualizar, a levar em consideração somente aqueles componentes dos problemas que tem uma solução técnica e a desconsiderar o impacto nos indivíduos, na sociedade e no ambiente – provocados por ela. Uma das consequências mais imediatas desta perspectiva é a generalização da crença de que somente as máquinas (os instrumentos) de invenção recentes são tecnologias. (SANCHO, 1998, p. 23).

A utilização das tecnologias no ambiente escolar deve ir além das questões técnicas, a fim de que possa alcançar seu real objetivo, visto que: “a tecnologia deve servir para enriquecer o ambiente educacional, propiciando a construção de conhecimentos por meio de uma atuação ativa, crítica e criativa por parte de alunos e professores” (BETTEGA, 2010, p.18) e nesse sentido, as novas tecnologias que podem

---

<sup>18</sup>

[http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/14\\_24.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/14_24.pdf)

acontecer no laboratório de informática, permitem novas formas de trabalho possibilitando a criação de novos ambientes de aprendizagem e, para isso, faz-se necessário, além do professor que, de posse de seu planejamento pedagógico adequado, outro profissional com domínio técnico para auxiliar nesse processo.

Soma-se ao problema da infraestrutura, a falta de suporte técnico que muitas vezes inviabiliza a utilização das novas tecnologias, pois tendo em vista o pouco domínio técnico, ou como afirmado no item anterior, a falta de *literácia informática*, a escola necessita de um profissional com formação específica para atuação no laboratório de informática a fim de que possa subsidiar tecnicamente o docente na utilização das TIC em sua prática pedagógica. Das escolas investigadas, apenas uma tem esse profissional, porém, sem formação na área e, dessa forma, sua colaboração fica restrita a utilização do laboratório de informática com os alunos somente quando algum professor não se faz presente, sem conteúdo, um planejamento adequado às reais necessidades dos alunos.

A capacitação técnica de profissionais foi um dos objetivos do Programa Proinfo, visto que:

O programa tem na preparação de recursos humanos sua principal condição de sucesso, capacitando profissionais em dois níveis: como multiplicadores e como professores nas escolas.[...] Os multiplicadores [...] auxiliam tanto no processo de planejamento e de incorporação das novas tecnologias quanto no suporte técnico e capacitação dos professores e das equipes administrativas das escolas. (BETTEGA, 2010, p. 36).

Conforme podemos observar, as políticas públicas de inserção das novas tecnologias nas escolas públicas, proporcionam a existência desses profissionais para a melhor condução da inserção das TIC no âmbito escolar cabendo, portanto à gestão educacional promover ações efetivas para sua implantação e desenvolvimento prático na rotina da escola.

#### **4.4.3– Como as TIC estão contempladas no Projeto Político Pedagógico.**

A efetivação de quaisquer atividades em instituições educacionais deve ser planejada, efetivadas e avaliadas a partir do Projeto Político Pedagógico de cada instituição, uma vez que este é o documento norte das ações educacionais das escolas.



A elaboração do Projeto Político Pedagógico dentro da unidade escolar é de suma importância para delinear os caminhos a seguir, seus objetivos e metas, avaliando constantemente e sugerindo novas mudanças e adaptações dentro do processo. [...] Nele devem ser explícitos os objetivos, anseios, desejos, ou seja, tudo aquilo que a escola pretende alcançar. (NAHUM; ANDRADE, 2012, p. 52).

A partir do entendimento que esse documento é o fio condutor das ações escolares e, sendo as novas tecnologias indispensáveis nesse contexto, procuramos investigar se tal prática estava contemplada no Projeto Político Pedagógico das escolas em questão. Após análise os documentos em pauta, identificamos duas dimensões de análise: i) Escolas em consonância com as novas exigências sociais e tecnológicas e, ii) Escolas sem preocupação com o novo modelo social e tecnológico.

#### **4.4.3.1- Escolas em consonância com as novas exigências sociais e tecnológicas.**

As escolas dos sujeitos G1 e G2 mostram-se preocupadas em situar o educando e também professores no novo modelo educacional, visto que

O grande desafio que se impõe hoje, para a educação situa-se na compreensão da profunda revolução do universo do conhecimento, que, potencializado pela explosão tecnológica, tem alterado de forma significativa o contexto das situações de trabalho e de vida das pessoas. (ALONSO, 2007, p 23).

Nesse contexto social em que tudo se modifica rapidamente, o conhecimento também não pode mais ser concebido de forma estática, devendo a escola, por meio da sua equipe gestora, ser a responsável pela condução dos trabalhos de mudanças, implementando ações que vislumbrem tais mudanças que deverão estar pautadas no político pedagógico da escola.

A Escola do G1 deixa claro seus objetivos quanto à importância de situar seus alunos e professores nesse novo contexto conforme identificamos no PPP da mesma.

### Quadro 13 - Objetivos da escola 01

Objetivos	“Sensibilizar os professores para a importância da atualização e do aperfeiçoamento constante; Estimular o professor para o trabalho com vídeo, principalmente com filmes e documentários, levando o aluno a produzir textos e a discutir sobre a temática abordada”.
-----------	--

Fonte: PPP da escola 01

Percebemos que a escola 01, ainda que de forma tímida, e, ao que podemos entender, sem consciência desse novo contexto, preocupa-se em estimular a aprendizagem dos alunos por meio de recursos audiovisuais, porém essa utilização não pode ocorrer de forma aleatória conforme afirma Gebran (2009, p. 143):

Ao decidir sobre o uso de um recurso audiovisual no contexto das atividades concretas de ensino-aprendizagem, deve-se ter em mente o estímulo fornecido por esses recursos frente à experiência direta, ou seja, os meios audiovisuais podem se converter em um estímulo para o aluno se aproximar da realidade e, assim, conhecê-la. Nesse sentido, torna-se válido incorporar os recursos audiovisuais às atividades educacional, visando contribuir com a eficiência do trabalho em aula.

Assim sendo, cabe ao professor sua atualização permanente para que possa acompanhar também as mudanças que ora vem ocorrendo na sociedade. Essa prática de formação permanente identificamos também em um dos objetivos da escola em questão.

Em relação à escola 02, identificamos que a mesma tem como visão:

### Quadro 14- Visão da escola 02

Visão	“Diante da grande realidade que vivenciamos, seja pelo processo tecnológico, mundo globalizado, onde o consumismo e o capitalismo tomam conta de nossa sociedade, queremos proporcionar atividades e projetos inovadores que serão utilizados como instrumentos de aprendizagem, levando o aluno a desenvolver habilidades e competências necessárias para o pleno desenvolvimento de sua vida na sociedade, e para enfrentar os grandes desafios presentes nela”.
-------	--

Fonte: PPP da escola 02

Essa visão elaborada pela escola, também deixa evidente a preocupação de oferecer uma formação ampla aos seus alunos por meio de projetos inovadores que situem o educando no mundo globalizado facilitando com isso a aquisição de conhecimentos diversificados que não estão restritos apenas à sala de aula.

Para que consiga o alcance dessa visão, a escola procurar se estruturar pedagogicamente, subsidiando alunos em seu pleno desenvolvimento a partir da aquisição de novas habilidades e competências que possam deixar aptos a enfrentar os desafios se coloca à sua frente. Percebemos isso, quando da análise do PPP, em relação aos recursos didáticos pedagógicos da escola, conforme podemos observar no quadro abaixo:

**Quadro 15 - Organização dos recursos didático-pedagógicos da escola 02**

<p><b>Recursos Didáticos – Pedagógicos</b></p>	<p>“No Laboratório de Informática é imprescindível que haja um professor lotado exclusivamente na sala, em cada turno, pois ele serve como orientador para atividades propostas pelos professores de cada área. O Laboratório de Informática é utilizado para pesquisas (alunos e professores) e cursos de capacitação na área de Informática para os alunos e treinamentos para os professores da escola”.</p> <p>“A Sala de Mídias é utilizada para reuniões através do sinal do IPTV, mas também é utilizada pelos professores para ministrar conteúdos através de filmes e seminários. Também é usada como Laboratório de Física e Matemática onde os professores trabalham com os alunos colocando em prática as teorias estudadas em sala”.</p>
--	---

Fonte: PPP da Escola 02

Os dados acima reforçam os problemas relatados no item 4.4.2 quando tratamos das dificuldades encontradas na implantação das TIC nas escolas públicas. Fica evidente a necessidade de profissional específico no laboratório de informática, que possa subsidiar os professores na utilização didática das novas tecnologias, uma vez que a maioria dos professores não tem conhecimento prévio sobre a utilização desses equipamentos impossibilitando a utilização em sala de aula, como já relatamos no decorrer desta dissertação.

O uso do laboratório de informática, onde possibilita a pesquisa aos professores e alunos da escola, é crucial na implantação das novas tecnologias no contexto escolar, porém

Sabendo-se que o ato de educar implica estar mais atento às possibilidades do que aos limites, visando estimular o desejo de aprender, ampliando as formas de sentir, perceber e de se comunicar, tem-se na internet a ferramenta ideal para promover uma maior eficiência no processo de ensino-aprendizagem. (GEBRAN, 2009, p. 89).

Nesse sentido, as ações quanto à utilização do laboratório de informática, ou sala de mídias, não podem ser realizadas de forma aleatória, apenas como passatempo para “matar” aulas, mas a partir da compreensão da função social da escola e do tipo de homem que se deseja formar.

#### **4.4.3.2 – Escolas sem preocupação com o novo modelo social e tecnológico.**

O Projeto Político Pedagógico de uma escola é o documento que direciona todas as ações que ocorrem em seu interior ou como afirma Silva (2000, p. 38),

É um instrumento de trabalho que mostra o que vai ser feito, quando, de que maneira, por quem, para chegar a que resultados. Além disso, explicita uma filosofia e harmoniza as diretrizes da educação nacional com a realidade da escola, traduzindo sua autonomia e definindo seu compromisso com a clientela. É a valorização da identidade da escola e um chamamento à responsabilidade dos agentes com as racionalidades interna e externa. Esta ideia implica a necessidade de uma relação contratual, isto é, o projeto deve ser aceito por todos os envolvidos, daí a importância de que seja elaborado participativa e democraticamente.

A partir da afirmativa de Silva (2000), na escola 01 e escola 02 não identificamos referências sobre a utilização das novas tecnologias na prática pedagógica. A escola 03 tem a TV escola como um dos equipamentos necessários para seu bom funcionamento de modo que possa ser utilizado na prática pedagógica dos professores, porém, não identificamos qualquer referência pedagógica sobre esse ambiente.

A escola 04, não se diferente da anterior. Possui laboratório de informática, porém, não visualizamos ações relacionadas às práticas pedagógicas ou mesmo administrativas.

Entendemos que as TIC na educação vão além do simples uso como recurso didático, mas devem possibilitar a autonomia no processo educativo, quer seja para os docentes que podem fazer uso de uma gama de informação que o ajudarão em suas práticas pedagógicas por meios de novos métodos, recursos, e conteúdos atualizados, quer seja para os discentes que se sentem mais livres para a aquisição do conhecimento.

Já identificamos no decorrer desta dissertação, a função social da escola e uma vez que identificamos a escola como responsável pela transmissão do conhecimento

historicamente acumulado, não é possível ignorar as evoluções que ora vem ocorrendo na sociedade e as formas como se darão esse processo de transmissão-aquisição do conhecimento e podem ter as novas tecnologias da informação e comunicação como aliadas, pois de acordo com Suzuki; Rampazzo (2009, p. 17) a utilização das TIC na educação tem como objetivo “[...] é facilitar o processo de ensino e aprendizagem, inserindo o aluno nesse processo e conduzindo o professor à reflexão da sua prática”. Porém, tal ação deve estar presente no PPP da escolar, visto ser esse o documento condutor do processo escolar. Para Franco (2012) no Projeto Político Pedagógico de uma escola:

[...] devem estar expressas as expectativas e intenções do grupo escolar. Nesse projeto, amalgamam-se práticas pedagógicas circundantes; a cultura da comunidade, os conhecimentos que devem fazer parte do conhecimento escolar e, assim, surgem novas práticas que lhe darão sustentação. Tornar vivo a cada dia o projeto pedagógico é fundamental para a circulação de sentidos e envolvimento coletivo do grupo de professores e equipe pedagógica. O projeto pedagógico elaborado apenas pela equipe dirigente ou que fica só no papel de nada serve. Ele precisa expressar os anseios e as expectativas do grupo envolvido com aquela escola. Não há projeto pronto, não há práticas prontas. As práticas pedagógicas deverão se reorganizar e se recriar a cada dia para dar conta do projeto inicial que vai transmutando-se à medida que a vida, o cotidiano, a existência o invadem. Há uma “insustentável leveza” das práticas pedagógicas que permite a presença de processos que organizam comportamentos de adaptação/renovação decorrentes das transformações inexoráveis que vão surgindo nas múltiplas mediações/superações entre mundo e vida. (p. 181)

Deste modo, o papel da gestão escolar é orientar a construção do Projeto Político Pedagógico, tendo nas TIC um meio que possa facilitar, de forma coletiva e participativa, melhorias no processo pedagógico, pois é preciso construir um projeto pedagógico comprometido com as múltiplas e atuais demandas sociais, culturais e tecnológicas, adequando a escola a essa nova cultura influenciada pelas novas tecnologias.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Vimos no decorrer desta dissertação como as transformações sociais e tecnológicas tiveram influência relevante no modo de pensar e agir das pessoas em

todos os setores da sociedade, inclusive na educação. Nesse campo, dentre tantas, as mudanças ocorreram principalmente na administração escolar que saiu de uma administração centralizadora e autoritária para um modelo mais dinâmico, flexível e coletivo que deve estar em conformidade com as exigências da sociedade atual, visto que

Uma visão atualizada da Administração Educacional requer que se faça uma análise do presente estágio dessa função em nossa escola e isso implica colocar no centro de nossas considerações o modelo de escola que temos hoje, tanto do ponto de vista estrutural, organizacional, como também do ponto de vista funcional, isto é, a forma como a escola desempenha sua função e os fundamentos em que se apoia. (ALONSO, 2003, p.25).

Além das mudanças na administração escolar, também a questão pedagógica foi influenciada pelas transformações ora ocorridas, principalmente, as tecnológicas que adentraram o ambiente escolar, provocando inovações significativas na forma de transmissão e aquisição do conhecimento, uma vez que este, com o uso das novas Tecnologias da Informação e Comunicação, saiu do âmbito apenas escolar e tomou dimensões maiores que ultrapassaram as barreiras do tempo e do espaço.

No decorrer desta pesquisa, procuramos responder alguns questionamentos, tendo em vista o novo modelo social e tecnológico em que vivemos não faz sentido que a instituição escolar, responsável pela formação do ser humano, permaneça inerte frente a tais transformações. Assim, buscamos compreender qual a percepção dos gestores acerca da implantação das novas tecnologias da informação e comunicação no ambiente escolar da Rede Pública Estadual de Humaitá-AM. Para responder tal questionamento investigamos junto aos gestores a percepção dos mesmos sobre diferentes temáticas que nos permitiram compreender melhor a utilização das Tecnologias da Informação e Comunicação na educação.

Inicialmente buscamos identificar a percepção dos sujeitos da pesquisa sobre Educação e função social da escola. Os dados coletados nos mostram que em relação à educação, a maioria dos sujeitos ainda a compreendem como o remédio para todos os males sociais, sem, contudo, levar em consideração os fatores internos e externos que interferem para que a educação seja efetivada de forma que permita a emancipação do educando enquanto sujeito histórico desse processo, entendendo que

O que capacita o homem a tornar-se histórico é, antes de tudo, sua condição de sujeito. É como sujeito que o homem se diferencia do restante da natureza. Ele é único ser para quem o mundo não é indiferente. Isso significa que ele é o único que se desprende de sua condição meramente natural, pronunciando-se diante do real e criando valores. (PARO, 2010, p. 24).

Nesse sentido, percebemos que a educação formal no *locus* desta pesquisa, precisa adquirir um novo olhar; um olhar a partir dos educandos, levando em consideração seus anseios e expectativas de modo que possam tornar-se sujeitos desse processo com vistas à transformação da realidade local.

Tendo em vista que a escola, em sua função primeira, é a responsável pela transmissão dos saberes historicamente acumulados, a partir das transformações tecnológicas, esta deve adotar novas funções que estejam em sintonia com a nova realidade. Mesmo tendo consciência desse novo contexto, os sujeitos participantes desta pesquisa, precisam rever, no interior de suas escolas, a nova função que a mesma deve assumir, tendo em vista o tipo de homem que deseja formar, adotando novas posturas administrativas e pedagógicas de modo que subsidie o educando na busca pelo conhecimento. Dessa forma, faz-se necessário reinventar a escola, visto que o “impacto dos meios de comunicação de massa e, particularmente da informática está revolucionando as formas de construir conhecimentos”. (CANDAU, 2007, p. 14).

Para que se adote um novo modelo de escola, este perpassa inicialmente pela forma como a mesma está organizada administrativa e pedagogicamente; qual o modelo de gestão efetivado em seu interior. A pesquisa sobre essa questão nos mostrou que, mesmo 70% dos entrevistados afirmarem que adotam uma gestão democrática, percebemos que “a questão da democratização pública, embora não seja nova, encontra-se ainda muito distante de ser equacionada.” (OLIVEIRA, 2009, p.91), tendo em vista, principalmente, o exíguo conhecimento dos mesmos sobre democracia, ainda entendido numa visão de senso comum, reduzida apenas à participação em algumas atividades da instituição. Entendemos que, adotar uma gestão democrática no interior das escolas, ultrapassa a simples participação, embora esta seja o ponto inicial para a efetivação da democracia. Nesse sentido, exercício da democracia, perpassa *a priori* pela formação dos profissionais, entendendo que a formação inicial e continuada ajuda no desenvolvimento sistemático da educação de modo que possa atuar em diferentes contextos sociais, a partir das características culturais específicas.

Compreendendo a percepção dos gestores sobre educação e gestão democrática, procurou entender qual a percepção dos mesmos sobre a utilização das novas tecnologias no ambiente escolar. As falas dos entrevistados identificam a importância que elas têm no desenvolvimento de um processo educacional dinâmico, crítico e inovador, visto que percebemos nessas instituições avanços na educação a partir da utilização das mesmas na prática pedagógica e administrativa das escolas.

Em relação aos avanços, mesmo que de forma tímida, a pesquisa no mostrou que as aulas tornaram-se mais dinâmicas despertando maior interesse dos alunos e facilitando a aquisição do processo do conhecimento por meio, principalmente da internet que disponibiliza informações que o professor, como mediador desse processo, subsidiará o aluno na transformação dessas informações em conhecimentos que o ajudarão no seu desenvolvimento intelectual, ético e moral.

Entendemos que educação e tecnologia estão intrinsecamente relacionadas, são indissociáveis, pois antes de serem utilizadas, as tecnologias precisam ser ensinadas e nesse sentido, faz-se necessário que as escolas busquem a efetivação desse instrumento pedagógico em seu interior, de modo a modificar sua forma de fazer educação. Uma educação voltada para a autonomia do sujeito na busca pelo conhecimento, pois

Mais importante que as tecnologias, que os procedimentos pedagógicos mais modernos, no meio de todos esses movimentos e equipamentos, o que vai fazer a diferença qualitativa é a capacidade de adequação do processo educacional aos objetivos que levaram você, pessoa, usuário, leitor, aluno, ao encontro desse desafio de aprender. (KENSKI, 2007, p. 46)

Para que a aprendizagem aconteça, a motivação, os conhecimentos anteriores, os objetivos que se deseja alcançar, são fundamentais e perpassam a simples utilização das novas tecnologias. Nesse sentido, mais que equipamentos, o professor necessita saber utilizar as tecnologias na transposição didática, entendida como a passagem do saber científico para o saber escolar, de forma que esse saber ensinado, seja significativo na vida do educando, contribuindo para uma melhor qualidade de vida.

As utilizações das TIC na parte administrativa da escola, também representa avanço, visto que contribuem para facilitar o trabalho burocrático da gestão escolar, que também tem influência direta sobre o trabalho pedagógico. Porém, a gestão escolar, precisa investir melhor, não somente na aquisição de equipamentos, mas principalmente



na formação de todos os profissionais que atuam na escola, no sentido de adquirir um novo olhar para o uso das tecnologias tanto na questão pedagógica, como também na parte administrativa contribuindo para otimização de recursos e tempos disponíveis inclusive na troca de experiências com outros gestores por meios das redes sociais e blogs da escola.

No entanto, mesmo com esse pequeno avanço, a efetivação das TIC no contexto educacional ainda se depara com muitas dificuldades, quer seja pela falta de formação técnica e pedagógica dos professores e demais profissionais da escola, quer seja pela questão da infraestrutura, visto que mesmo nas escolas que dispõem de laboratório de informática, esse ambiente é pouco utilizado como recurso pedagógico pelos docentes, tendo em vista a falta de profissionais especializados para dar suporte técnico ao docente e também para cuidar da manutenção dos equipamentos cujo tempo se encarrega de depreciá-los.

Nesse sentido, faz-se necessária também a formação dos gestores para o uso das TIC como recurso pedagógico e administrativo, porém, não de forma dissociada da realidade do mesmo, mas no processo de formação seja efetivado no contexto de atuação do participante para que a partir de sua experiência, visando a criação de projetos que favoreçam a utilização das TIC em todas as dimensões da escola.

Porém, para isso, é preciso que a utilização das TIC na prática pedagógica e administrativa da escola, esteja contemplada em seu Projeto Político Pedagógico, visto ser esse o documento direcionador das ações nas instituições escolares.

Entendemos que esse é o principal papel da gestão educacional na implantação das TIC no âmbito escolar: conduzir a elaboração, implantação e acompanhamento do Projeto Político Pedagógico contendo todas as ações que nortearão o trabalho da escola nas diferentes questões, mas no caso específico deste trabalho, subsidiar ações que proporcionem a formação de professores para o agir pedagogicamente no novo contexto social e tecnológico, bem como busca a implantação de projetos que viabilizem a utilização das TIC no interior das escolas, tanto em relação às questões pedagógicas, como também da infraestrutura.

A presente pesquisa nos possibilitou um novo olhar a respeito da utilização das TIC no cotidiano das escolas bem como o papel do gestor, sem, contudo, percebê-las como antídoto para os problemas da educação, pois as tecnologias descontextualizadas

não trarão mudanças na educação, mas a partir delas, vendo-as como meio e não como fim, a educação pode melhorar sua qualidade no processo de ensino e aprendizagem.

## REFERÊNCIAS

- ABRANCHES, M. **Colegiado Escolar. Espaço de participação da comunidade.** – 2ª. Ed. – São Paulo, Cortez, 2006.
- ALMEIDA M. E. B. de.; RUBIM L. C.B. **O papel do gestor escolar na incorporação das TIC na escola: experiências em construção e redes colaborativas de aprendizagem.** Disponível em:<<  
[http://www.eadconsultoria.com.br/matapoio/biblioteca/textos\\_pdf/texto04.pdf](http://www.eadconsultoria.com.br/matapoio/biblioteca/textos_pdf/texto04.pdf)>>.  
 Acesso no dia 14/02/2014.
- ALONSO, M. **A gestão / Administração Educacional no Contexto da Atualidade.** In VIEIRA, A. T.; ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (orgs). **Gestão Educacional e Tecnologia.** – São Paulo: Avercamp, 2003.
- ALONSO, M. **Formação de Gestores Escolares: Um campo de pesquisa a ser explorado.** In ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (orgs.) **Tecnologia na Formação e na Gestão Escolar** – São Paulo: Avercamp, 2007.
- ALONSO, M. **O papel do diretor na administração escolar.** 2. Ed. Rio de Janeiro: São Paulo: Difel: Educ, 1978.
- ANDREOTTI, L. A; LOMBARDI, J.C.; MINTO, L.W. (orgs) **História da Administração escolar no Brasil.** Campinas, SP : Editora Alínea, 2010
- ANTUNES, R. **Os sentidos do Trabalho: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho.** São Paulo: Boitempo, 1999.
- ÁREA, M. **Vinte anos de Políticas Institucionais para incorporara as tecnologias da Informação e Comunicação ao Sistema Escolar.** In. SANCHO, J.M. [at al]. **Tecnologias para transformar a educação.** Tradução Valério Campos, - Porto Alegre : Artemed, 2006.
- AZEVEDO, J.M.L de **O projeto político-pedagógico no contexto da gestão escolar.** Disponível em  
[http://www.virtual.ufc.br/cursouca/modulo\\_3b\\_gestores/tema\\_05/anexos/anexo\\_5\\_tics\\_na\\_gestao\\_escolar2010\\_CarmemPrata.pdf](http://www.virtual.ufc.br/cursouca/modulo_3b_gestores/tema_05/anexos/anexo_5_tics_na_gestao_escolar2010_CarmemPrata.pdf) - acesso no dia 19/02/2014
- BARROS, D. M. V. e BRIGHENTI, M. J. L. **Tecnologias da Informação e Comunicação & Formação de Professores: tecendo algumas redes de conexão.** In. RIVERO, M. L. e GALLO, S. (org.) **A formação de professores na sociedade do conhecimento.** Bauru, SP : Edusc, 2004.
- BELLONI, M. L. **Educação a Distância.** 2. ed. São Paulo: Editora Autores Associados, 1999.
- BÉRVOT, E.; BELLONI, M. L. **Mídia-educação: conceitos, historias e perspectivas.** In [www.scielo.br/pdf/es/v30n109/v30n109a08.pdf](http://www.scielo.br/pdf/es/v30n109/v30n109a08.pdf) - Educação e Sociedade., Campinas, vol 3, n. 109, p. 1081-1102, set./dez. 2009. - acesso no dia 15/11/2013.

BETTEGA, M.H. S. **A educação continuada na Era Digital.** – 2ª. ed.- São Paulo, 2010.

BONILLA M. H. S. **Inclusão digital nas escolas.** In [www.mhs Bonilla - Educação, direitos humanos e inclusão](http://www.mhs Bonilla - Educação, direitos humanos e inclusão), 2009 - [universidadenova.ufba.br](http://universidadenova.ufba.br) – acesso no dia 15/11/2013

BRANDÃO, C. R. **O que é educação.** 57ª. ed. – São Paulo : Brasiliense, 2013. (Coleção primeiros passos).

BRANDÃO, C. R. **O que é educação.** 33ª. ed. – São Paulo : Brasiliense, 1995. (Coleção primeiros passos)

BRASIL. Câmara dos deputados. **Lei de diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Secretaria especial de informação e publicações. Lei n. 9.394, de 20 de dezembro de 1996. Brasília, 1996.

BRASIL. **Constituição (1988).** Com as alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais de nº 1/92 a 44/ 2004 e pelas Emendas Constitucionais de Revisão nº 1 a 6/94. Brasília: Senado Federal - Subsecretaria de Edições técnicas, 2004.

BRASIL. **Estatuto da Criança e do Adolescente** – ECA. Secretaria especial de informação e publicações. Brasília, 13 de julho de 1990.

BRASIL. **Plano Nacional de Educação – PNE.** 2000. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=16478&Itemid=1107](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=16478&Itemid=1107)>. Acesso em: 20 de fevereiro de 2013.

BRASIL. Secretaria de Educação Fundamental. **Parâmetros Curriculares Nacionais: apresentação dos temas transversais, ética** / Secretaria de Educação Fundamental. – Brasília : MEC/SEF, 1997.

BRAVERMAN, H. **Trabalho e capital monopolista: a degradação do trabalho no século XX.** 3. Ed. Rio de Janeiro: LTC – Livros Técnicos e Científicos, 1987.

BUENO, J. P.; GOMES, M. A. O. **Uma análise histórico-crítica da formação de professores com tecnologias de informação e comunicação.** Revista cocar (UEPA), v. 5, n. 10, p. 53-64, jul-dez, 2011.

CÂMARA DOS DEPUTADOS. **Um computador por aluno: a experiência brasileira.** – Brasília : Coordenação de publicações, 2008.

CANDAU, V. M. (org.) **Reinventar a escola.** 5.ed. – Petrópolis, RJ : Vozes, 2007.

CASTELLS, M.; **A sociedade em rede – a era da informação: economia, sociedade e cultura.** volume I. Trad. Roneide Venâncio Majer e Jussara Simões. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELLS, M.; CARDOSO, G.. Org. **A Sociedade em Rede Do Conhecimento à Ação Política.** In. CASTELLS, M. A Sociedade em Rede: do Conhecimento à Política. 2005.

CERQUEIRA, V. M. M. de. **Software de autoria: uma contribuição à educação.** In: CARNEVALE, U. Tecnologia educacional e aprendizagem. – São Paulo: LivroPronto, 2008.

CHIAVENATO, I. **Introdução à Teoria Geral da Administração.** São Paulo, 6a. ed. - Editora Campus, Rio de Janeiro 2003.

CHIZZOTTI, A. **Pesquisa em ciências humanas e sociais.** 5. ed. São Paulo: Cortez, 2008.

COLARES, M. L. I. S.; XIMENES-ROCHA, S. H.; COLARES, A. A. **Formação continuada e gestão democrática na Educação Básica Pública.** In: COLARES, M. L. I. S.; XIMENES-ROCHA, S. H.; COLARES, A. A. Gestão Educacional: práticas reflexivas e proposições para escolas públicas. Belém: GTR, 2012.

COLARES, M. L. I.; BRYAN, N. A. P. Formação continuada e gestão democrática: Desafios para gestores do interior da Amazônia. In *ETD – Educ. temat. digit.* Campinas, SP v.16 n.1 p.174-191 jan./abr.2014

CORAGGIO, J.L. **Propostas do Banco Mundial para a educação: sentido oculto ou problemas de concepção?** In TOMMASI, Livia de; WARDE, Miriam Jorge; HADDAD, Sérgio. O Banco Mundial e as Políticas Educacionais. (organizadores). 3. Ed. – São Paulo: Cortez, 2000.

CORREA, M. L.; PIMENTA, S, M. **Teorias da administração e seus desdobramentos no âmbito escola** in: FRANÇA, Magda e BEZERRA, Maura Costa. (orgs.) **Políticas Educacional Gestão e qualidade do ensino...**[et all] - Brasília: Liber livro, 2009.

CÓSSIO, M. de F. et al. **Gestão educacional e reinvenção da democracia: questões sobre regulação e emancipação.** In. Revista Brasileira de Política e Administração de Educação (EBPAE) / Associação Nacional de Política e Administração da Educação; Editora: Maria Beatriz Luce. – Porto Alegre: ANPA, 1997 -. V.13, n.01 (Jan/Jun. 1997)

CURY, C. R. J. **Gestão democrática dos sistemas públicos de ensino.** In: OLIVEIRA, M. A. M. (org.). 6. ed. Gestão educacional: novos olhares – Petrópolis, RJ : Vozes, 2009.

CURY, C.R.J. **O Conselho Nacional de Educação e as Gestão Democrática.** In. OLIVEIRA, D.A. (org.) **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos.** 10.ed.- Petrópolis, RJ : Vozes, 2013.

CURY, C.R.J; **Os Conselhos de educação e a gestão dos sistemas.** In: FERREIRA, N. S. C.; AGUIAR, M.A. da S. **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos** (orgs). – 7. Ed. – São Paulo : Cortez, 2009

DEMO, P. **Educação hoje: ‘novas’ tecnologias, pressões e oportunidades.** – São Paulo: Atlas, 2009.

DEMO, P. **Pesquisa e construção de conhecimento: metodologia científica no caminho de Habermas.** – Rio de Janeiro: Tempo Brasileiro, 2004.

- DORIA, S. **Educação**. Companhia Editora Nacional, São Paulo, 1933
- DOWBOR, L. **Tecnologias do conhecimento: os desafios da educação**. 4 ed. Petrópolis : Vozes, 2008.
- FAZENDA, I. (Org.) **Metodologia da Pesquisa educacional**. – 8. ed. – São Paulo, Cortez, 2002. (Biblioteca da Educação, Série I, Escola; v.11)
- FERREIRA, A. B. H. 1910-1989. **Novo Aurélio Século XXI. Dicionário da Língua Portuguesa**. 3. ed. Rio de Janeiro : Editora Nova Fronteira, 1999
- FERREIRA, N.S.C, **Gestão democrática da educação: ressignificando conceitos e possibilidades**. In: FERREIRA, N.S.C e AGUIAR, M, A. Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos. 3. e.d. São Paulo: Cortez, 2002.
- FRANCO, M. A. S. **Práticas pedagógicas nas múltiplas redes educativas**. In: LIBÂNEO, José Carlos; ALVES Nilda (orgs). **Temas de pedagogia: diálogos entre didática e currículo**. São Paulo: Cortez, 2012.
- FREIRE, P. **Pedagogia do Oprimido**. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 1981.
- FREIRE, P. **Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa**. São Paulo, SP: Paz e Terra, 1997.
- FUNDAÇÃO ABRINQ, Disponível em <http://www.fundabrinq.org.br>. Acesso no dia 29/11/2013
- GEBRAN, M. P. **Tecnologias Educacionais**. - Curitiba: IESDE Brasil, S.A., 2009.
- GENTILI, P. **Três teses sobre a relação trabalho e educação em tempos neoliberais**. In: In: LOMBARDI, J. C.; SAVIANI, D.; SANFELICE, J. L. (Orgs) Capitalismo, trabalho e educação. – 3. ed. – Campinas, SP: Autores Associados, HISTEDBR, 2005
- GIARDINO, S. **Metodologia de pesquisa na internet**. In. CARNEVALE, U. Tecnologia educacional e aprendizagem. – São Paulo: LivroPronto, 2008.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. – 6. Ed. 2. Reimp. – São Paulo : Atlas, 2009.
- GOERGEN, P. **Universidade e Responsabilidade Social**. In. LOMBARDI, José Claudinei. (Org). Temas de pesquisa em educação. – Campinas. SP: Autores associados. 2003: HISTEDEBR; Caçador, SC: UnC, 2003.
- GRAMSCI, A. **Os Intelectuais e a organização da cultura**. 4. ed., Rio de
- HALL, S. **A identidade cultural da pós-modernidade**. 10 ed. Edição. DP&A Editora.
- HAYDDT, R. C. C. **Curso de Didática Geral**. – 8. Ed. – São Paulo : Ática, 2006
- HORA, D. L. da. **Gestão educacional democrática** – Campinas, SP : Editora Alínea, 2007.

MORAN, J. M. Como utilizar a Internet na educação disponível em-  
[http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_pdf&pid=S0100-19651997000200006&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_pdf&pid=S0100-19651997000200006&lng=en&nrm=iso&tlng=pt) – acesso no dia 12/04/2014

KENSKI, V. M. **Educação e Tecnologias: o novo ritmo da informação.** – Campinas, SP: papirus, 2007.

KENSKI, V.M. Tecnologias e tempo docente. Campinas, SP: Papirus, 2013. – (Coleção Papirus Educação).

KUENZER, A. Z. **Exclusão includente e inclusão excludente:** a nova forma de dualidade estrutural que objetiva as novas relações entre educação e trabalho. In: LOMBARDI, José Claudinei. SAVIANI, Dermeval. SANFELICE, José Luis. Orgs) **Capitalismo, trabalho e educação.** – 3. ed. – Campinas, SP: Autores Associados, HISTEDBR, 2005

LIBÂNEO, J. C. Et.all. **Educação escolar: políticas, estrutura e organização.** – 8ª. Ed. – São Paulo: Cortez, 2009.

LIBÂNEO, J. C. **Tendências Pedagógica na prática escolar. Democratização da escola pública.** São Paulo, Loyola, 1986

LUCK, H. **Concepções e processos democráticos de gestão educacional.** 7 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2011.

LUCK, H. **Gestão educacional: uma questão paradigmática.** 7 ed. Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

LUCK, H. **A gestão participativa na escola.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2010. Série: Cadernos de gestão.

LÜCK, H. **Dimensões da Gestão Escolar e suas Competências.** . 2. ed. Curitiba: Editora Positivo, 2009

MARTINS, P. de S. **O financiamento da Educação Básica como Política Pública.** In. Revista Brasileira de Política e Administração da Educação (RBPAE) / Associação Nacional de Política e Administração da Educação; Editora: Maria Beatriz Luce. - Porto Alegre: ANPAE, 1997. V. 13, n.01 (jan /jun.1997).

MARX, K. **O Capital.** Tradução Rerginaldo Santana. 13ª edição. Rio de Janeiro: Editora Bertrand Brasil, livro I, Vol.1, 1989.

MASETTO, M.T. **Cultura Educacional e Gestão em Mudanças.** In. VIEIRA, A. T.; ALMEIDA, M,E,B,; ALONSO, M. (orgs) **Gestão Educacional e tecnologias.** – São Paulo : Avercamp, 2003

MEC. **Mais escolas terão internet banda larga.** 2008. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?id=11712&option=com\\_content&task=view](http://portal.mec.gov.br/index.php?id=11712&option=com_content&task=view) – acesso no dia 22/11/2013

MELO NETO, J. A. de, **Tecnologia educacional: formação de professores no labirinto de ciberespaço** / José Augusto de Melo Neto - Rio de Janeiro: MEMVAVMEM, 2007.

MÉSZÁROS. I. **Para além do capital**. São Paulo: Boitempo, 2002.

MIRANDA, G.L. **Limites e Possibilidades das TIC na educação**. In. Revista de Ciência da Educação. Nº 03. Mai/ago. 2007.

MONÇÃO, M. A. **Comenius e os desafios da educação contemporânea: gestão democrática em foco**. In PARO, V. H.; OLIVEIRA, B (orgs) [et al]. Administração Escolar à luz dos clássicos da Pedagogia. – São Paulo : Xamã, 2011.

MORAIS, R. de A.; SANTOS, G. L. **Educação e sociedade tecnológica**. In: SUZUKI, Juliana Telles Faria; RAMPAZZO, Sandra Regina dos Reis. **Tecnologias em educação: pedagogia**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

MORAN, J.M. – **Gestão inovadora com tecnologias**. In VIEIRA, A.T.; ALMEIRA, EM. E.B. ; ALONSO, M. (orgs) Gestão Educacional e tecnologias. – São Paulo : Avercamp, 2003.

MORAN. J. M.; MASETTO, M. T.; BEHRENS, M. A. **Novas Tecnologias e mediações pedagógicas**. – Campinas, SP: Papirus, 2000.

MOREIRA, A. F. B e KRAMER, S. **Contemporaneidade, educação e tecnologia**. *Educ. Soc.* [online]. 2007, vol.28, n.100, pp. 1037-1057. ISSN 0101-7330. IN [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_pdf&pid=S0101-73302007000300019&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_pdf&pid=S0101-73302007000300019&lng=en&nrm=iso&tlng=pt) – ACESSO DIA 23/10/2013

NAUHM, C.L. e ANDRADE, H. C. S. **A elaboração do Projeto Político Pedagógico com base na Gestão Democrática: os entraves na participação coletiva**. In: COLARES, M. L. I. S.; XIMENES-ROCHA, S. H.; COLARES, A. A. **Gestão Educacional: práticas reflexivas e proposições para escolas públicas**. Belém: GTR, 2012.

OLIVEIRA, A.M.G. de. **Gestão Escolar E Qualidade No Ensino: Uma Relação Inseparável**. In. AMAzônica. REVISTA DE PSICOPEDAGOGIA, PSICOLOGIA ESCOLAR E EDUCAÇÃO. Revista do Grupo Multidisciplinar de pesquisa em Educação, Psicopedagogia e Psicologia Escolar - UFAM/CNPq, 2012.

OLIVEIRA, D.A. **A gestão democrática da educação no contexto da reforma do Estado**. In. FERRERIA, N.S.C.; AGUIR, M. A. da S. (Ogs). **Gestão da educação: Impasses, perspectivas e compromissos**. – 7.ed. – São Paulo: Cortez, 2009.

OLIVEIRA, D.A. (org.) **Gestão democrática da educação: desafios contemporâneos**. 10.ed.- Petrópolis, RJ : Vozes, 2013.

OLIVEIRA, M. A. M. **Gestão Educacional: Novos olhares, novas abordagens**. (orgs). 6. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.



PARO, V. H. **Administração Escola: uma introdução crítica**. 16. Ed. – São Paulo : Cortez, 2010.

PARO, V. H. **Educação como exercício do poder: crítica ao senso comum em educação**. - São Paulo : Cortez, 2008. (coleção questões da nossa época).

PARO, V. H. **Escritos sobre educação**. – São Paulo, Xamã, 2001.

PARO, V. H. **Gestão Democrática da Escola Pública**. São Paulo: Ática. 2001.

PCNs - Parâmetros Curriculares Nacionais Ensino Médio- Linguagens, Códigos e suas Tecnologias, 2000. In [http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/14\\_24.pdf](http://portal.mec.gov.br/seb/arquivos/pdf/14_24.pdf)

PONS, J. de P. **Visões e conceitos sobre tecnologia educacional**. In SANCHO, Juana Maria. Para um tecnologia educacional; - Porto Alegre: Artemed, 1998.

PORTAL DO MEC. **ProInfo**. Disponível em: [http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=236&Itemid=471](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=236&Itemid=471) Acesso em: 09 de janeiro de 2013.

SANCHO, J.M. [Et al]. **Tecnologias para transformar a educação**. – Porto Alegre: Artemed, 2006.

SANCHO, J.M. **Para uma tecnologia educacional**. – Porto Alegre: Artmed, 1998.

SANTOS, C de A.; NOGUEIRA, D. X. P.; JESUS, G. R. **Qualidade na educação e reformas educacionais: uma análise do desempenho educacional brasileiro por meio do Índice de Desenvolvimento da Educação BÁSICA (IDEB)**. Disponível em: [http://www.anpae.org.br/IBERO\\_AMERICANO\\_IV/GT1/GT1\\_Comunicacao/CatarinadeAlmeidaSantos\\_GT1\\_Integral.pdf](http://www.anpae.org.br/IBERO_AMERICANO_IV/GT1/GT1_Comunicacao/CatarinadeAlmeidaSantos_GT1_Integral.pdf). Acesso no dia 22/04/2014.

SAVIANI, D. **Pedagogia Histórico-crítica: primeiras aproximações**. Campinas: Autores Associados, 2003.

SAVIANI, D. **Trabalho e educação: fundamentos ontológicos e históricos**. *Rev.Bras. Educ.* Jan. /abr. 2007, vol.12, no. 34

SAVIANI, D. **Escola e democracia: teorias da educação, curvatura da vara, onze teses sobre educação e política**. São Paulo: Cortez, Autores Associados, 1983.

SILVA. A. C. B. Projeto Pedagógico: Instrumento de gestão de mudança. Disponível em: : <http://www.aol.com.br/professor> Acesso em 21/04/2014.

STROMQUIST, N. P. **Educação Latino-Americana em tempos globalizados**. *Sociologias* [online]. 2012, vol.14, n.29, pp. 72-99. ISSN 1517-4522. In [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_pdf&pid=S1517-45222012000100004&lng=en&nrm=iso&tlng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_pdf&pid=S1517-45222012000100004&lng=en&nrm=iso&tlng=pt) – acesso no dia 23/10/2013

SUZUKI, J. T. F.; RAMPAZZO, S. R. dos R. **Tecnologias em educação: pedagogia**. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2009.

TAKAHASHI, T. (Org.) **Sociedade da Informação no Brasil: Livro Verde**. Brasília. Ministério da Ciência e Tecnologia. 2000

TELES, M. L. T. **Educação: a revolução necessária.** Petrópolis, RJ : Vozes, 1992.

TERÇARIOL, A.A. de L.; SIDERICOUDES, O. **Potencializando o uso de tecnologia na escola: o papel do gestor.** . In ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (orgs.) *Tecnologia na Formação e na Gestão Escolar educacional e Tecnologia.* – São Paulo: Avercamp, 2007.

TEZANI, T. C. R. **A educação escolar no contexto da tecnologia da informação e comunicação: desafios e possibilidades para a prática pedagógica curricular.** *Revista faac Bauru*, v 1, n 1, p. 35-45. Abril/set. 2011

TORNAGHI, A. J. da C.; PRADO, M. E. B.B. ; ALMEIDA, M. e. B. de. **Tecnologias na educação : ensinando e aprendendo com as TIC : guia do cursista /.** – 2. ed. – Brasília : Secretaria de Educação a Distância, 2010.

UFAM. **Projeto Político Pedagógico e Regulamentação.** Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. CONSEPE. Out. 2010.

VALLIN, C.; RUBIN, L.C.B.; **Articulação Administrativa e Pedagógica na Gestão Escolar com o uso das Tecnologias.** In ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (orgs.) *Tecnologia na Formação e na Gestão Escolar.* – São Paulo: Avercamp, 2007.

VEIGA, I.P.A. **Projeto Político Pedagógico da escola: uma construção coletiva.** In VEIGA, I.P.A. (Org). *Projeto Político Pedagógico: uma construção possível.* – Campinas, SP : Papirus, 1995

VIEIRA, A. T.; **Formação de gestores escolares: um campo a ser explorado.** In ALMEIDA, M. E. B.; ALONSO, M. (orgs.) *Tecnologia na Formação e na Gestão Escolar* – São Paulo: Avercamp, 2007.

VIEIRA, S.L. **Escola – Função Social, Gestão e política educacional.** In. CARAPETO, N.S.; AGUIAR, M. A. da S. (orgs). **Gestão da educação: impasses, perspectivas e compromissos.** – 7.ed. – São Paulo : Cortez, 2009.

ZANELA, M. **O professor e o “laboratório” de informática: navegando nas suas percepções.** Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2007.

<http://ideb.inep.gov.br/resultado/resultado/resultadoBrasil.seam?cid=52803>

[http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=18838&Itemid=842](http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=18838&Itemid=842) - acesso no dia 22/04/2014

[http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes\\_pt/Institucional/Apoio\\_Financeiro/Programas\\_e\\_Fundos/prouca.html](http://www.bndes.gov.br/SiteBNDES/bndes/bndes_pt/Institucional/Apoio_Financeiro/Programas_e_Fundos/prouca.html)). Acesso no dia 29/11/2013

<http://www.educacao.am.gov.br/2013/08/seduc-capacita-professores-para-a-utilizacao-de-lousas-digitais/> - acesso no dia 25/2/2014

<http://www.educacao.am.gov.br/2014/02/seduc-oferecera-18-cursos-no-segmento-de-tecnologias-educacionais/> acesso no dia 25/2/2014

<http://www.inep.gov.br/> acesso no dia 22/04/2014

<http://www.seduc.am.gov.br/> acesso no dia 25/2/2014

<http://www.br-ie.org/pub/index.php/wie/article/view/972> -

<http://seer.dev.ufrgs.br/index.php/rbpae/article/view/19493/11319>

<http://www.amazonas.am.gov.br/2010/06/governo-do-amazonas-lana-projeto-professor-na-era-digital/> - acesso no dia 25/2/2014 – 16:37

<http://www.d24am.com/noticias/amazonas/projeto-professor-na-era-digital-entrega-22-notebooks-para-ensino/63273> acesso no dia 22/04/2014

<http://www.educacao.am.gov.br/2014/02/por-meio-do-centro-de-midias-de-educacao-seduc-interage-com-profissionais-da-educacao-atuantes-no-interior-do-amazonas/>  
acesso no dia 22/04/2014



**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**ROTEIRO DE ENTREVISTAS**

**Tema: IMPLANTAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO EM ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITA-AM:  
O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL SOBRE ESSA PRÁTICA.**

Mestranda: Angela Maria Gonçalves de Oliveira

Orientadora: Profa; Dra. Maria Lília Imbiriba Sousa Colares

Público-Alvo: (    ) **Gestor(a)**

Idade: \_\_\_\_\_ anos    Sexo: M (    )    F (    )

Formação: \_\_\_\_\_ Tempo na função:  
\_\_\_\_\_ anos

Tempo no magistério: \_\_\_\_\_ anos

Já atuou em sala de aula (    ) Sim (    ) Não    Quanto tempo: \_\_\_\_\_

**Concepções de Gestão Escolar**

1. Qual sua concepção sobre educação?
2. Qual o papel da educação na vida do cidadão
3. Qual a função social da escola?

**Concepções de Gestão Escolar**

1. Qual seu papel enquanto gestor(a) da escola?
2. Qual a concepção de gestão que você adota na escola? Justifique
3. Qual sua concepção sobre democracia?
4. Como você articula a participação da comunidade escolar (alunos, docentes, técnicos, família e comunidade) nas ações administrativas e pedagógicas
5. Qual sua concepção sobre participação?
6. Conselhos: Conselho Escolar. APMC, Grêmios Estudantil

**Cotidiano escolar e Novas Tecnologias**

7. Qual sua concepção sobre as Novas Tecnologias da Informação e Comunicação: TICs?
8. A escola que você trabalha possui laboratório de informática? Quantos computadores? Como se dá a manutenção dos equipamentos?
9. Tem funcionário específico responsável pelo mesmo? Qual a função dele?
10. Quem utiliza e como é utilizado o laboratório de informática?
11. Os professores utilizam as novas tecnologias como recurso pedagógico? De que forma?
12. A sua gestão subsidia os professores na utilização das novas tecnologias? De que forma?
13. Em quais ações administrativas sua gestão utiliza-se as novas tecnologias? De que forma?
14. Quais as melhorias ocorridas na escola por meio da utilização das TICs
15. As utilização das TIC estão contempladas no PPP da escola? De que forma?

### **Qualidade da educação**

16. Qual sua concepção sobre qualidade na educação?
17. Você acredita que sua escola oferece uma educação de qualidade? Por quê?
18. Que instrumentos você utiliza para medir a educação oferecida em sua escola?  
Instrumentos Qualitativos?  
Instrumentos Quantitativos?
19. Como você concebe a relação entre Tecnologias da Informação e Comunicação – TIC e qualidade na educação?



**FUNDAÇÃO UNIVERSIDADE FEDERAL DE RONDÔNIA  
MESTRADO EM EDUCAÇÃO**

**FICHA DIAGNÓSTICO DA ESCOLA**

**Tema: IMPLANTAÇÃO DAS NOVAS TECNOLOGIAS DA INFORMAÇÃO E  
COMUNICAÇÃO EM ESCOLAS PÚBLICAS ESTADUAIS DE HUMAITA-AM:  
O PAPEL DA GESTÃO EDUCACIONAL SOBRE ESSA PRÁTICA.**

Mestranda: Angela Maria Gonçalves de Oliveira

Orientadora: Profa; Dra. Maria Lília Imbiriba Sousa Colares

**Escola Estadual:** \_\_\_\_\_

Nível de Ensino oferecido:

(        ) Ensino Fundamental 1    (        ) Ensino Fundamental 2        (        ) Ensino  
Médio

**DADOS DAS TURMAS:**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**DADOS DOS DISCENTES:**      Ano de referencia – 2011

Ensino Fundamental 1

Matriculados: \_\_\_\_\_ Desistentes: \_\_\_\_\_ Aprovados: \_\_\_\_\_ Reprovados: \_\_\_\_\_

Ensino Fundamental 2

Matriculados: \_\_\_\_\_ Desistentes: \_\_\_\_\_ Aprovados: \_\_\_\_\_ Reprovados: \_\_\_\_\_

Ensino Médio

Matriculados: \_\_\_\_\_ Desistentes: \_\_\_\_\_ Aprovados: \_\_\_\_\_ Reprovados: \_\_\_\_\_

**DADOS DO IDEB - Ano de referencia – 2011**

Média do EF 1 \_\_\_\_\_ Média do EF 2 \_\_\_\_\_ Média do EM \_\_\_\_\_

**DADOS DO IDEB - Ano de referencia – 2010**

Média do EF 1 \_\_\_\_\_ Média do EF 2 \_\_\_\_\_ Média do EM \_\_\_\_\_

**DADOS DOS PROFISSIONAIS**

Quantidade de docentes: \_\_\_\_\_ Sexo: (        ) Masculino        (        )  
Feminino

Formação:

(        ) Ensino Médio        (        ) Graduados        (        ) Especialistas  
 (        ) Mestrado        (        ) Doutorado

Profissionais técnicos: Total: \_\_\_\_\_ Sexo: (        ) Masculino        (        ) Feminino

Formação:

(        ) Sem escolarização        (        ) Ensino Fundamental Incompleto  
 (        ) Ensino Fundamental Completo        (        ) Ensino Médio Incompleto  
 (        ) Ensino Médio Completo        (        ) Ensino Superior

### **DADOS SOBRE RECURSOS TECNOLOGICOS**

	Sim	Não		Sim	Não
Laboratório de informática			DVD		
Not book para professores			Pen drive		
Acesso a internet livre para os professores			TV		
Acesso a internet livre para os alunos			Tabletes		
Data show nas salas de aula			Filmadora		
Apenas um Data show			Máquina fotográfica digital		
Lousa interativa			Outros:		
Soltwere educativos					